



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

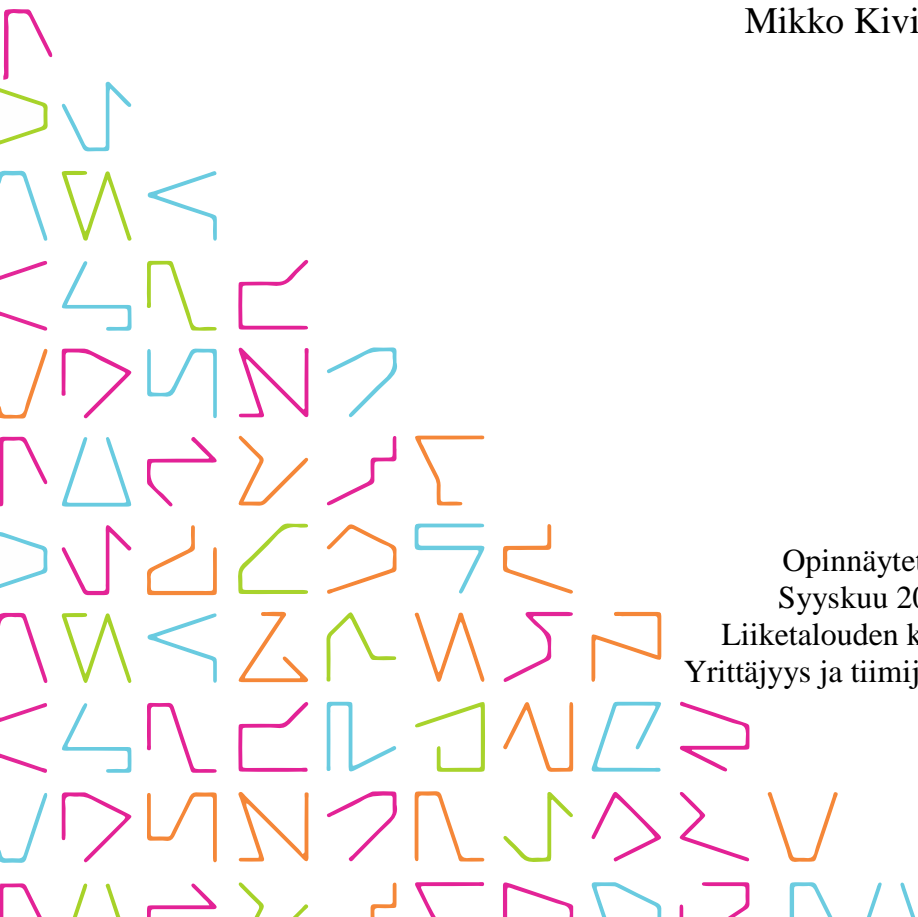
## **OPISKELIJAOSUUSKUNNAT OPPI- MISEN MENETELMÄNÄ**

Tampereen ammattikorkeakoulun yrittä-  
jyyden ja tiimijohtamisen, media-alan ja  
tietojenkäsittelyn koulutuksissa.

Kalle Airila

Mikko Kiviranta

Opinnäytetyö  
Syyskuu 2017  
Liiketalouden koulutus  
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen



# TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutus  
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen

AIRILA KALLE & KIVIRANTA MIKKO:

Opiskelijaosuuskunnat oppimisen menetelmänä  
Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden ja tiimijohtamisen, media-alan ja tietojenkäsittelyn koulutuksissa

Opinnäytetyö 76 sivua, joista liitteitä 10 sivua  
Syyskuu 2017

---

Opinnäytetyö syntyi Tampereen ammattikorkeakoulun (myöhemmin TAMK) kehittämishankkeen tarpeista sekä tekijöiden kiinnostuksesta TAMKin opiskelijaosuuskuntia kohtaan. Opinnäytetyön tarkoituksena oli osoittaa miten opiskelijaosuuskuntia voidaan hyödyntää oppimisen välineinä. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää TAMKin opiskelijaosuuskuntien määrä ja tilanne. Keskeisinä tutkimuskohteina olivat opettajaohjaus, palaute ja riskienhallinta. Tutkimusmenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teema-haastattelua. Työ rajattiin koskemaan opiskelijaosuuskuntia yrittäjyyden ja tiimijohtamisen, media-alan ja tietojenkäsittelyn koulutuksissa.

Keskeisistä tutkimuskohteista opettajaohjauksessa oli eniten yhteneväisyyksiä. Tutkimuksessa selvisi, että kaikissa koulutuksissa on käytössä valmentava opetustapa. Palautteenannossa löytyi eroavaisuuksia. Proakatemialla on kehittynein palautteenantokulttuuri. Palautetta annetaan usein ja molempiin suuntiin. Myös riskienhallinnassa erot olivat suuria. Proakatemialla otetaan riskejä ja niiden hallintaan on olemassa käytäntöjä. Keskeisten tutkimuskohteiden ulkopuolelta oppimisessa oli paljon yhteneväisyyksiä. Käytännön ja teorian yhdistäminen koetaan toimivaksi. Proakatemialla tiimioppimiseen ja tiimiytymiseen ja tiimin hyödyntämiseen panostetaan eniten.

Proakatemialla opiskelijat ovat sitoutuneempia osuuskuntatoimintaan ja tiimiyritysten toiminta on laajempaa ja ammattimaisempaa. Tätä selittää se, että toiminta on täysin integroitu opintoihin. Proakatemialla opiskelijoilla on myös suurempi vapaus päättää asioistaan ja sitä kautta suurempi vastuu omien opintojen etenemisestä. Valmentaja on selkeästi ulkopuolinen fasilitaattori, eikä puutu opiskelijaosuuskunnan tekemisiin. Kussakin koulutuksessa on huomattavissa erityisen positiivinen suhtautuminen yrittäjyyttä ja yrittämistä kohtaan.

---

Asiasanat: opiskelijaosuuskunta, palautteenanto, opettajaohjaus, riskienhallinta

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Entrepreneurship and Team Leadership

AIRILA KALLE & KIVIRANTA MIKKO:  
Student Cooperatives as a learning method in  
In Tampere University of Applied Sciences

Bachelor's thesis 76 pages, appendices 10 pages  
September 2017

---

This thesis was commissioned by Tampere University of Applied Sciences (later TAMK) and it was especially linked with their development project. The writers of this thesis also had a common interest in cooperative operations.

The purpose of this study was to gather information on student cooperatives and how they can be used as a learning method. The objective was to examine the quantity and current state of the student cooperatives in TAMK. The main research subjects were teaching, feedback and risk management. The study was limited to handle the student cooperatives in the degree programmes of Entrepreneurship and Team Leadership, Media and Arts and Business Information Systems.

The data was collected by using focused interviews that were conducted as group interviews. The interviewees were the members of the student cooperatives. The results of the interviews were analyzed and are presented in the later sections of this thesis.

Most similarities were found in teaching. In all degree programmes the teaching was executed in the style of coaching. There were differences in the feedback culture. Proakatemia had the most advanced feedback culture. The differences concerning risk management were huge. Proakatemia was the only field of study where risks were taken, and tools to control them were available.

The students in Proakatemia are more committed towards cooperative activities. The operation of cooperatives is more varied and professional. This can be explained by the fact that the cooperative activities are integrated in the studies. In Proakatemia the students also have greater freedom and responsibility to decide on their own studies. The coach is clearly only an external facilitator and does not participate in the operations of the cooperatives or the decisionmaking. In every degree programme, an extremely positive attitude towards entrepreneurship was found.

---

Key words: student cooperative, feedback, teaching, risk management

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Työn tavoite, tarkoitus ja tausta.....	6
1.2	Toimeksiantaja.....	7
1.3	Työn rakenne .....	7
2	OSUUSKUNTA .....	9
2.1	Osuuskunta yritysmuotona .....	9
2.2	Osuuskunnan perustaminen .....	11
2.3	Erilaisia osuuskuntia .....	12
2.4	Korkeakouluopiskelijoiden osuuskuntatoiminta.....	13
2.5	Osuuskunnat Tampereen ammattikorkeakoulussa.....	14
3	TUTKIMUSMENETELMÄT .....	17
3.1	Haastattelu .....	17
3.2	Teemahaastattelu .....	18
3.2.1	Haastattelujen tavoitteet .....	19
3.2.2	Haastateltavien valinta .....	19
3.3	Teemahaastattelujen aihealueet .....	19
3.3.1	Opettajaohjaus.....	20
3.3.2	Palaute .....	21
3.3.3	Riskienhallinta .....	24
3.3.4	Motivaatio ja sitoutuminen, oppiminen, tiimi ja johtaminen.....	26
4	PROAKATEMIAN OSUUSKUNNAT .....	28
4.1	Riskienhallinta, opettajaohjaus ja palautteenantokulttuuri .....	31
4.1.1	Riskienhallinta .....	31
4.1.2	Opettajaohjaus.....	33
4.1.3	Palautteenantokulttuuri .....	34
4.2	Raha ja motivaatio, tiimi ja sitoutuminen .....	35
4.2.1	Raha ja motivaatio.....	35
4.2.2	Tiimi .....	37
4.2.3	Sitoutuminen .....	38
4.3	Oppiminen, johtaminen ja yrittäjyys .....	39
4.3.1	Oppiminen.....	39
4.3.2	Johtaminen .....	40
4.3.3	Yrittäjyys.....	41
5	TIETOJENKÄSITTELYALAN OSUUSKUNNAT .....	43
5.1	Riskienhallinta, opettajaohjaus ja palautteenantokulttuuri .....	43
5.1.1	Riskienhallinta .....	43

5.1.2	Opettajaohjaus.....	44
5.1.3	Palautteenantokulttuuri .....	44
5.2	Raha ja motivaatio, tiimi ja sitoutuminen .....	44
5.2.1	Raha ja motivaatio.....	44
5.2.2	Tiimi.....	44
5.2.3	Sitoutuminen .....	45
5.3	Oppiminen, johtaminen ja yrittäjyys .....	45
5.3.1	Oppiminen.....	45
5.3.2	Johtaminen .....	46
5.3.3	Yrittäjyys.....	46
5.4	Aiemmin toimineet osuuskunnat .....	46
6	MEDIAPOLIKSEN OSUUSKUNNAT.....	48
6.1	Riskienhallinta, opettajaohjaus ja palautteenantokulttuuri .....	50
6.1.1	Riskienhallinta .....	50
6.1.2	Opettajaohjaus.....	50
6.1.3	Palautteenantokulttuuri .....	51
6.2	Raha ja motivaatio, tiimi ja sitoutuminen .....	52
6.2.1	Raha ja motivaatio.....	52
6.2.2	Tiimi.....	53
6.2.3	Sitoutuminen .....	53
6.3	Oppiminen, johtaminen ja yrittäjyys .....	54
6.3.1	Oppiminen.....	54
6.3.2	Johtaminen .....	54
6.3.3	Yrittäjyys.....	55
7	POHDINTA.....	56
7.1	Tavoite ja tarkoitus .....	56
7.2	Tutkimusmenetelmä ja –tulokset .....	57
7.3	Nykytilanteen yhteenveto .....	57
7.4	Kehittämisehdotukset.....	62
	LÄHTEET.....	64
	LIITTEET .....	67
	Liite 1. Kehittämissuunnitelma .....	67
	Liite 2. Haastattelurunko .....	70
	Liite 3. Sähköpostipohja Mediapolis.....	73
	Liite 4. Sähköpostipohja Proakatemia.....	74
	Liite 5. Sähköposti Proakatemia.....	75
	Liite 6. Nonaka & Takeuchin SECI-malli.....	76

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn tavoite, tarkoitus ja tausta

Opinnäytetyön toimeksiantona ja tavoitteena on selvittää Tampereen ammattikorkeakoulun (myöhemmin TAMK) opiskelijaosuuskuntien määrä ja tilanne. Osuuskuntia tutkittiin liiketalouden, media-alan ja tietojenkäsittelyn koulutuksissa. Keskeisinä tutkimuskohteina ovat opettajaohjaus, palaute ja riskienhallinta. Tutkimusta laajennettiin käsittelemään myös seuraavia teemoja: oppiminen, johtaminen, tiimi, raha, motivaatio, yrittäjyys ja sitoutuminen.

Opinnäytetyö on osa TAMKin kehittämishanketta. Hanketta varten tehdään yhteensä viisi eri tutkimustyötä, joissa tutkitaan projektiopiskeluun liittyviä keskeisiä käsitteitä ja toimintamalleja.

Hankkeen tarkoituksena on tuottaa TAMKin opiskelijaprojektien yleinen ohjeistus, jota voi soveltaa projekti- ja koulutusalakohteisesti. Tarkoitus on tuottaa digitaalinen, visuaalisesti selkeä, helppokäyttöinen ohjeistus sekä lyhyt, yhdelle liuskalle mahtuva asiakasprojektien perusmallin graafinen kuvaus. (Näränen & Karppinen 2016, 2; liite 1.)

Tämän työn tarkoituksena on kuvata opiskelijaosuuskuntia oppimisen menetelmänä ja nostaa esille opiskelijaosuuskuntiin kuuluvien opiskelijoiden mielipiteitä projektiopiskelun ja osuuskuntatoiminnan nykytilasta. Opinnäytetyön tarkoitus tukee hankkeen tarkoitusta.

Tutkimuskysymykset olivat 1) Mikä on TAMKin opiskelijaosuuskuntien määrä ja tilanne? 2) Mitkä ovat opiskelijaosuuskuntien ominaispiirteitä? 3) Millaisia kokemuksia opiskelijaosuuskuntien jäsenillä on osuuskuntatoiminnasta? Tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia teemahaastatteluiden avulla. Tutkimusta varten haastateltiin opiskelijaosuuskuntien jäseniä.

Opinnäytetyön tekijät opiskelevat itse TAMKin yrittäjyyden ja tiimijohtamisen yksikössä Proakatemiassa. Tätä kautta opinnäytetyön tekijöiltä löytyy vahva ymmärrys osuuskuntatoiminnasta ja projektiopiskelusta. Tekijät haluavat myös omalla panoksellaan olla

mukana kehittämässä TAMKin projektiopiskelua. Opinnäytetyön teko osuuskuntatoiminnasta ja projektiopiskelusta oli luonnollinen valinta taustat huomioiden.

## 1.2 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Tampereen ammattikorkeakoulu. Se on yksi Suomen suurimmista ammattikorkeakouluista, siellä opiskelee noin 10 000 tutkinto-opiskelijaa ja se työllistää 725 työntekijää. Tutkinto-ohjelmia on lähes 50. (TAMK: Tutustu TAMKiin 2017.) TAMK profiloituu työelämän korkeakouluksi ja TKI-työhön panostetaan vahvasti. (TAMK: Tietoa TAMKista 2017). ”Koulutuksessa ja kehittämishankkeissa eri alojen osaamisia yhdistellään luovasti ja rohkeasti.” (TAMK: Tutustu TAMKiin 2017).

Kevään 2016 yhteishaussa TAMK oli yksi Suomen vetovoimaisimmista korkeakouluista. Oleellisinta ei kuitenkaan ole paikka tilastokärjessä, vaan opiskelijoiden arvostus TAMKia kohtaan ja halu päästä opiskelemaan sinne. (TAMK vuosikatsaus 2016, 3.) Kevään 2016 yhteishaussa yhtä aloituspaikkaa kohden TAMKiin haki keskimäärin 4,9 ensisijaista hakijaa. (TAMK vuosikatsaus 2016, 12).

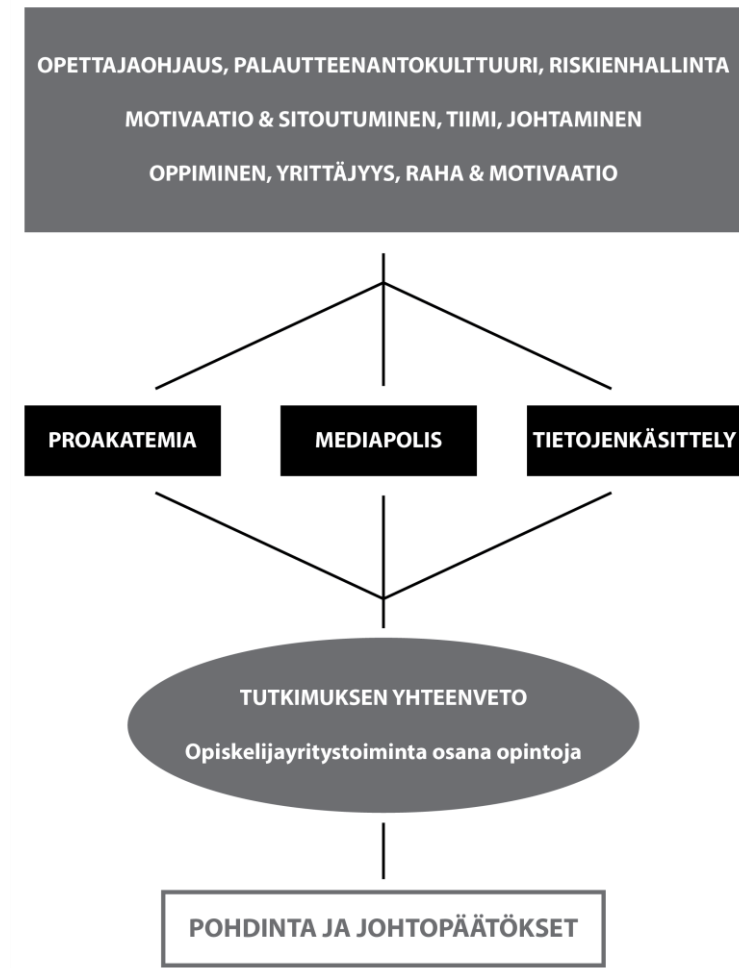
TAMKissa on asetettu korkeat tavoitteet tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnalle. Tällä saralla suoriuduttiin todella hyvin ja vuonna 2016 TKI-hankesalkku onnistuttiin kasvattamaan moninkertaiseksi. Myös hankkeiden toteutukset on saatu käyntiin vauhdilla ja tätä kautta taloudellinen tulos oli ennakoitua parempi. (TAMK vuosikatsaus 2016, 3.)

## 1.3 Työn rakenne

Opinnäytetyön teoriaosuuden alussa kerrotaan yleisesti osuuskunnasta yritysmuotona ja kuvaillaan osuuskuntatoimintaa korkeakouluopiskelussa. Tämän jälkeen työssä esitellään tutkimusmenetelmäksi valikoitua teemahaastattelua ja teoriaa sen taustalla. Samassa kappaleessa käsitellään työn keskeiset tutkimuskohteet ja avataan teoriaa näistä käsitteistä. Työn rakenne löytyy avattuna Kuvassa 1, seuraavalla sivulla.

Seuraavissa kappaleissa avataan liiketalouden, media-alan ja tietojenkäsittelyn koulutusohjelmissa tehdyt tutkimukset. Tutkimustyö tehtiin ryhmähaastatteluina koulutusala-kohtaisesti, paitsi tietojenkäsittelyn koulutusohjelmasta haastateltiin yhtä henkilöä.

Haastattelut on purettu keskeisten tutkimuskohteiden kautta. Lopuksi pohdinnassa on tehty yhteenveto näistä tutkimustuloksista ja esitetään kehitysehdotuksia tulosten pohjalta.



KUVA 1. Työn rakenne



## 2 OSUUSKUNTA

### 2.1 Osuuskunta yritysmuotona

Osuuskunta on yhteisö, jolla on täydellinen oikeushenkilöllisyys, toisin sanoen osuuskunnan varallisuuden oikeudellinen erillisuus osuuskunnan jäsenten varallisuudesta sekä osuuskunnan kelpoisuus tehdä oikeustoimia omissa nimissään, jäsenten rajoitettu vastuu yhteisön veloista, jäsenyyden luovuttamattomuus, vaihtuva pääomaisuus, toisin sanoen pääoman riippuvuus jäsenten määrästä, osuuskunnan nettovarallisuuden kuuluminen lähtökohtaisesti osuuskunnalle itselleen sekä erityisen hallintorakenteen avulla toteutettu yhteisön johdon ja jäsenyyden erillisuus. Tällaisista yhteisöistä säädetään Suomessa 1.1.2014 voimaantulleella osuuskuntalailla (421/2013, OKL). (Mähönen & Villa 2014, 1.)

Osuuskunnan keskeisin ominaisuus on sen oikeushenkilöllisyys (Mähönen & Villa 2014, 5). Eli osuuskunta on oikeushenkilö ja tarkemmin määriteltynä yksityisoikeudellinen oikeushenkilö. Oikeushenkilö taas on juridinen henkilö eli yhteisö, joka muodostuu luonnollisista henkilöistä eli ihmisistä. Oikeushenkilöistä ja luonnollisista henkilöistä käytetään yhteisnimitystä oikeussubjekti. Määritelmä perustuu siihen, että oikeussubjektit voivat olla oikeussuhteen osapuolena. Oikeushenkilöt ja luonnolliset henkilöt ovat oikeuskelpoisia. Oikeuskelpoisuudella tarkoitetaan mahdollisuutta olla oikeuksien subjektina ja velvollisuuksien kantajana. Yksinkertaistettuna oikeuskelpoisuudella tarkoitetaan kykyä omistaa ja olla velkaa. (Suojanen, Savolainen & Vanhanen 2006, 52–53.)

Osuuskunnan erottaa muista yritysmuodoista sen erityinen tarkoitus. Siinä missä esimerkiksi osakeyhtiön toiminnan pääasiallinen tarkoitus on tuottaa voittoa, on osuuskunnan tarkoituksena taloudellisen toiminnan harjoittaminen sen jäsenten taloudenpidon tai elinkeinon tukemiseksi. (Mähönen & Villa 2014, 6.) Osuuskunnan tarkoitusta koskeva osuuskuntalain säännös on kuitenkin dispositiivinen eli siitä voidaan säännöissä määrätä toisin. Osuuskunta voi siis olla esimerkiksi aatteellinen tai sen toiminnan tarkoitus voi olla puhtaasti voiton tuottaminen omistajilleen. (Yrittäjät 2014.)

Koska osuuskunta on jäsenistään erillinen oikeushenkilö, osuuskunnan keskeisiin tunnusmerkkeihin kuuluu myös rajoitettu vastuu. Osuuskunnan jäsenet tai osuuksien tai osakkeiden omistajat eivät siis vastaa henkilökohtaisesti osuuskunnan velvoitteista. Osuuskuntalaki kuitenkin mahdollistaa rajoitetusta vastuusta poikkeamisen erikseen

osuuskunnan säännöissä niin määräämällä. Poikkeamisella voidaan tarkoittaa esimerkiksi velvoitetta ottaa useita osuuksia tai suorittaa ylimääräisiä maksuja osuuskunnalle. (Osuuskuntalaki 421/2014.)

Osuuskunnan keskeisiä piirteitä ovat vaihtuvat osuuskunnan jäsenmäärä, osuuspääoma ja osuuksien lukumäärä. Osuuskunnan säännöissä määrätään uusien jäsenten hyväksymismenettelystä ja jäsenyyden päättymisestä. Henkilön liittyessä osuuskuntaan tulee hänen maksaa osuuskunnan säännöissä määrätty osuusmaksu, jota hän voi vaatia takaisin jäsenyyden päättyessä. Osuuspääoman lisäksi osuuskunnalla voi olla osakepääomaa ja osakkeita. (Pöyhönen 2013, 50.) Koska osuuskunnan rahoitus tulee pääosin osuuspääomasta, voi osuuskunta päättää vapaasti osuuspääomaa täydentävästä osakerahoituksen määrästä (Mähönen & Villa 2014, 6).

Oikeudelliselta ja taloudelliselta kannalta tarkasteltuna osuuskunta on etupäässä yhdistys. Näin ollen osuuskunta pohjautuu jäsenyyteen eikä omistukseen. (Mähönen & Villa 2014, 7.) Osuuskuntalain mukaan ”jäsenyyttä ei voi siirtää toiselle, jollei säännöissä määrätä toisin” (Osuuskuntalaki 421/2014). Eli toisin kuin osakeyhtiön osake, osuuskunnan jäsenyys ei ole lähtökohtaisesti siirtokelpoinen. Jäsenyyden siirto on kuitenkin pidettävä erillään taloudellisten oikeuksien siirtämisestä. Osuuskunnan osakkeet, ja jäsenyyden päättyessä, jäsenen osuudet ovat pääsääntöisesti siirtokelpoisia. Näistäkin taloudellisten oikeuksien siirtämisestä voidaan osuuskunnan säännöissä määrätä toisin.

Koska osuuskunnan lähtökohtainen tarkoitus ei ole voiton tuottaminen, on osuuskunnalle ominainen piirre residuaalin eli ylijäämän kuuluminen sille itselleen. Mikäli ylijäämää halutaan kuitenkin jakaa jäsenille ja osuuden ja osakkeen omistajille, on siitä määrättävä erikseen osuuskunnan säännöissä. Jos ylijäämää jaetaan jäsenille, pääsääntö on, että jako tapahtuu osuuskunnan palveluiden käyttöasteen eikä sijoitetun pääoman mukaan. Muusta jakoperusteesta päätetään erikseen ja edellä mainittua pääsääntöä sovelletaan vain osuuskunnan jäseniin. Osuuskunnan jäsenillä ei ole osakeyhtiön osakkaiden tapaan myöskään oikeutta vaatia ylijäämän vähimmäisjakoa. Ylijäämän jaettavasta osuudesta ja sen määrästä päättää osuuskunnan johto. (Mähönen & Villa 2014, 6-7, 205.)

Osuuskuntalakia uudistettaessa lainsäätäjien tavoitteena on ollut, että osuuskunnan perustaminen yksinkertaistuisi, osuuskuntatoiminta soveltuisi entistä paremmin pienimuo-

toisen yritystoiminnan tarpeisiin ja perustamisvaatimukset vastaisivat rakenteellisesti ja sisällöllisesti mahdollisimman tarkasti osakeyhtiölakia. Ennen osuuskunnan perustamiseen vaadittiin vähintään kolme perustajaa, tästä vaatimuksesta luovuttiin uudessa laissa. Osuuskunnan, kuten osakeyhtiön, voi siis nyt perustaa siten, että siinä on yksi osuus ja yksi jäsen. Lakien sisällöllinen yhtäläisyys tekee osuuskunnan perustamista koskevien sääntöjen tulkitsemisesta yksinkertaisempaa. Osuuskunta- ja osakeyhtiölaeista löytyy kuitenkin edelleen eroavaisuuksia, johtuen osuuskunnan erityisistä piirteistä. (Mähönen & Villa 2014, 40.)

## 2.2 Osuuskunnan perustaminen

Osuuskunnan ja osakeyhtiön perustamista koskevassa sääntelyssä suurin ero tulee määräyksistä koskien jäsenmäärää, osuuksien lukumäärää ja osuuspääomaa. Osuuskunnan perustamiselle ei ole vähimmäispääomavaatimuksia, toisin kuin osakeyhtiöillä. Osuusmaksun suuruutta ei siis säännellä lailla ja se on täysin perustajan tai perustajien määriteltävissä. Osuuksien lukumäärä, osuuspääoma ja jäsenmäärä ovat osuuskunnalla vaihtuvia. Vaihtuvuudesta johtuen osuuskunnan osuuksia ja osuuspääomaa ei myöskään rekisteröidä kaupparekisteriin. Kuitenkin, jos perustamisvaiheessa osuuskunnalle merkitään osakkeita ja osakepääomaa, niitä koskevat osakeyhtiölain määräykset osakkeista ja osakepääomasta ja ne tulee rekisteröidä. Toisin kuin osakeyhtiöillä, osuuskuntalaki ei määrää osakepääomalle vähimmäismäärää. (Mähönen & Villa 2014, 40-41.)

Osuuskunta perustetaan kirjallisella perustamissopimuksella, jonka kaikki perustajajäsenet allekirjoittavat. Myös mahdolliset osuuskunnan jäsenistä ulkopuoliset henkilöt, joille annetaan perustamisen yhteydessä osuuksia tai osakkeita, allekirjoittavat perustamissopimuksen. Osuuskunnan perustamissopimus on aina tehtävä kirjallisena, kuten osakeyhtiön, suullinen tai konkludenttinen sopimus ei osuuskuntalain mukaan kelpaa. Allekirjoittaessaan perustamissopimuksen jäsenet (ja mahdolliset ulkopuoliset osuuksien tai osakkeiden saajat) merkitsevät itselleen perustamissopimuksesta ilmi käyvän määrän osuuksia. Lähtökohtaisesti osuuksien ja osakkeiden merkintää ei voi enää peruuttaa, kun ne kaikki on merkitty. Peruuttaminen vaatii kaikkien perustamissopimuksen osapuolten hyväksynnän niin kuin perustamissopimuksen muuttaminen kaikissa muissakin tapauksissa. (Mähönen & Villa 2014, 41-43.)

Osuuskuntalaissa säädetään perustamissopimuksen vähimmäissisällöstä, säännökset vastaavat osakeyhtiön perustamisen sääntelyä (Mähönen & Villa 2014, 43).

Perustamissopimuksessa on aina mainittava:

- 1) sopimuksen päivämäärä;
- 2) kaikki perustajajäsenet ja kunkin merkitsemät osuudet;
- 3) osuudesta osuuskunnalle maksettava määrä (merkitähinta);
- 4) osuuden maksuaika; sekä
- 5) osuuskunnan hallituksen jäsenet (Osuuskuntalaki 421/2014.)

Perustamissopimukseen täytyy kirjata, tai ottaa liitteeksi, osuuskunnan säännöt. Säännöistä tai perustamissopimuksesta tulee ilmetä myös osuuskunnan tilikausi. Mikäli osuuskunnalle halutaan nimittää toimitusjohtaja, hallintoneuvosto, tilintarkastaja tai toiminnantarkastaja on siitä mainittava perustamissopimuksessa. Tarvittaessa myös hallituksen ja hallintoneuvoston puheenjohtajat voidaan nimetä perustamissopimuksella. Osuuskuntalaissa ei säännellä, kuinka edellä mainitut elimet tulee perustamissopimuksessa yksilöidä. (Mähönen & Villa 2014, 43-45.) Mutta kaupparekisteriä varten heistä vaaditaan koko nimi, henkilötunnus, osoite ja kansalaisuus (Kaupparekisterilaki 129/1979).

Osuuskunnalla on oltava säännöt, ne laaditaan osaksi perustamissopimusta tai sen liitteeksi erilliselle asiakirjalle. Lain osalta osuuskunnan sääntöjä koskevat määräykset ovat lähellä osakeyhtiön yhtiöjärjestyksen vastaavia. Osuuskuntalain mukaan osuuskunnan säännöt ovat pakolliset, mutta ne voidaan kirjata todella suppeasti. Sääntöihin on otettava pakollisina määräyksinä vain toiminimi, toimiala ja kotipaikka. Osuuskuntalain mukaan jäsenillä on oikeus osuuskunnan säännöissä määrätä sen toiminnasta. Säännös juontaa yhteisöoikeudellisesta tahdonvaltaisuuden periaatteesta. (Mähönen & Villa 2014, 43-46.)

### **2.3 Erilaisia osuuskuntia**

Osuuskuntia perustetaan erilaisiin tarkoituksiin. On vaikeaa sanoa kuitenkaan suoraan, miten eri osuuskunnat eroavat toisistaan tai mitä yhtäläisyyksiä niistä löytyy. Selkeä erottelukeino on tehdä jako tuottaja- ja kuluttajaosuuskuntiin. Esimerkiksi osuuskaupat ovat kuluttajaosuuskuntia, joiden tarkoitus on palvella jäseniensä tarpeita myymällä heille mahdollisimman laadukkaita hyödykkeitä edulliseen hintaan. Joskus osuuskaupat eivät myyneet tuotteita ollenkaan osuuskunnan ulkopuolisille. Nyt osuuskaupoista on

tullut yleisiä kauppoja, joissa osuuskunnan jäsenille tarjotaan erityisiä etuja. (Moilanen, Peltokoski, Pirkkalainen ja Toivanen 2014, 74.)

Suomessa S-ryhmä on suuri ja merkittävä osuustoiminnallinen yritysryhmä. Se muodostuu Suomen Osuuskaupasta, sen tytäryhtiöistä ja 28 eri alueellisesta tai paikallisesta osuuskaupasta. S-ryhmä on juuri kuluttajaosuuskunta ja sen visiossa määritelläänkin toiminnan tarkoitus seuraavasti: ”S-ryhmän toiminnan tarkoituksena on tuottaa kilpailukykyisiä palveluja ja etuja omistajilleen kannattavasti” (S-ryhmän vuosikatsaus 2015). S-ryhmän liikkeet ovat nykyään tietenkin avoimia kaikille, mutta tarjoavat erityisen bonusjärjestelmän ja muita etuja asiakasomistajilleen. Asiakasomistajia S-ryhmällä on jo yli 2,2 miljoonaa ja sen marketkauppa hallitsee jopa 45,9 % markkinaosuutta Suomen päivittäistavarakaupasta. (S-ryhmän vuosikatsaus 2015). Puhutaan siis Suomen mitta-kaavassa todella merkittävästä toimijasta.

Osuustoimintaan perustuvat yritykset ovatkin tärkeä osa suomalaista taloushistoriaa. Osuuskauppojen lisäksi moni suomalainen pankki ja keskinäiset vakuutusyhtiöt pohjautuvat osuustoiminnalle. Jokainen suomalainen kuuluu keskimäärin 1,3 osuuskuntaan ja päällekkäisiä jäsenyyksiä taloutta kohden on 2-3 kappaletta. Osuuskunta on siltikin suu- relle osalle suomalaisia käytäntönä tuntematon. (Moilanen ym. 2014, 9-11.)

## **2.4 Korkeakouluopiskelijoiden osuuskuntatoiminta**

Osuuskuntatoimintaa korkeakouluopiskelussa ei ole juurikaan tutkittu. Lapin ja Oulun yliopistot toteuttivat kuitenkin vuonna 2014 yhdessä hankkeen Korkeakoulutettujen osuuskuntayrittäjyyden virittäminen. Hankkeen tavoitteena oli ”Kehittää osuuskuntayrittämisestä varteenotettava toimintamallimalli korkeakoulutetuille ja mahdollisuus työllistyä jo opintojen aikana.” (Jänkälä, Jokela, Tompuri, Siltavirta, Kemppainen-Koivisto, Rusko, Muhos & Niinikoski 2014, 4). Hankkeen taustalle tehdyssä esiselvityksessä kävi ilmi, että osuuskuntaa yhtiömuotona tulisi tehdä korkeakoulutettujen keskuudessa tunnetummaksi. Hankkeessa haastateltiin nykyään osuuskunnissa toimivia korkeakoulutettuja ja tutkittiin osuuskuntia osana korkeakoulujen oppimisympäristöjä. (Jänkälä ym. 2014, 4.)

Korkeakoulutettujen työttömyysaste on noussut ja ensityöpaikan löytäminen on haastavaa. Usein joudutaan kilpailemaan työpaikoista työttömäksi päätyneiden tai muuten

pidemmän työkokemuksen omaavien asiantuntijoiden kanssa vastavalmistuneen statuksella. Myös työmarkkinat elävät murrosta ja projektiluontoiset tehtävät ja lyhyempiaikaiset työsuhteet ovat yleistyneet. Nykyaikana pidempikin ura saattaa muodostua tämänkaltaisesta työskentelystä. Oman erikoisosaamisen tuotteistaminen ja myyminen sekä yrittäjämäinen asenne työelämään ovat ominaisuuksia, joita työnhakijoilta uudella työllä työmarkkinoilla menestymiseksi vaaditaan. (Jänkälä ym. 2014, 3.)

Osuuskuntatoiminta voi edesauttaa korkeakoulutettujen työllistymismahdollisuuksia muuttuneilla työmarkkinoilla ja haasteellisessa työllisyystilanteessa. (Jänkälä ym. 2014, 1). Osuuskunta yritysmuotona mahdollistaa jäsenen toimimisen asiantuntijayrittäjänä pienellä taloudellisella riskillä. Osuuskunta luo parhaimmillaan jäsenilleen energisen kehitys- ja oppimisympäristön, missä jäsenillä on mahdollisuus sparrata toisiaan, tarjota vertaistukea ja lisätä työn mielekkyyttä yhteisöllisyyden kautta. (Jänkälä ym. 2014, 3.) Osuuskunta voidaan myös perustaa jo opiskeluaikana, jolloin korkeakouluopiskelijat voivat harjoittaa yrittäjyyttä turvallisessa ympäristössä. Tätä kautta voidaan parantaa myös opiskelijoiden valmiuksia yrittäjäksi ryhtymiseen opintojen jälkeen. Nuorten kiinnostus osuuskuntatoimintaan onkin kasvussa, mikä näkyy eriasteisiin oppilaitoksiin perustettujen uusien osuuskuntien määrässä. Korkean asteen oppilaitoksissa osuuskuntia on perustettu nimenomaan ammattikorkeakouluihin, ei juurikaan yliopistoihin. (Jänkälä ym. 2014, 1.)

Korkeakoulutettujen osuuskunnat ovat tutkimuksen mukaan enemmän työn välittäjiä, kuin varsinaisia yrityksiä. Osuuskunnat eivät keskity tarjottavien palveluiden yhteiseen tuotteistamiseen, vaan jäsenten osaamisen myynnin edistäminen on työosuuskuntien tärkein tehtävä. Tämä on myös yleinen suunta oppilaitoksissa - tavallisesti tarjotaan pohja oman alan töiden tekemiselle ja yhteisen osaamisen hyödyntämiselle. (Jänkälä ym. 2014, 32.)

## **2.5 Osuuskunnat Tampereen ammattikorkeakoulussa**

Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelijoilla on mahdollisuus tarjota osaamistaan ulkopuolisille tahoille erilaisten projektiopintojen kautta. Näitä projekteja tehdään usein opiskelijaosuuskuntien kautta. Osuuskuntia on toiminut liiketalouden, musiikin ja median, tietojenkäsittelyn ja tietotekniikan aloilta. TAMKissa osuuskuntatoiminnalla pyritään kannustamaan opiskelijoita yrittäjyyteen ja parantamaan työllistymismahdollisuuksia.

sia valmistumisen jälkeen, miksei jo opintojen aikanakin. (TAMK: Käytännönläheistä opiskelua 2017.)

Osuuskuntatoiminnassa opiskelijat pääsevät harjoittelemaan oman yrityksen toimintaa käytännössä ja tutustumaan yrittäjyyden vapauksiin ja vastuisiin. Monille yrittäjyys saattaa olla jopa pelottava elinkeino, mutta opintojen ohessa turvallisessa ympäristössä yrittäjyyteen tutustuminen pienentää kynnystä lähteä toteuttamaan omaa liikeideaa yrittäjänä.

Osuuskuntatoiminta parantaa myös opiskelijoiden työllistymismahdollisuuksia. On suuri etu vastavalmistuneelle, että hänellä on jo kokemusta oman alan käytännön töistä opiskeluajalta ja projekteja voi käyttää jatkossa referenssinä omasta osaamisesta. Oikeat asiakasprojektit ovat CV:ssä varmasti kiinnostavampia, kuin pelkkä harjoittelu. Projektit edesauttavat myös verkostoitumista työelämän toimijoiden kanssa. Verkostoituminen ja suhteet ovat aina eduksi työmarkkinoille siirryttäessä, hyvin hoidetun asiakasprojektin kautta saattaa jopa työllistyä suoraan asiakkaalle valmistumisen jälkeen. (TAMK: Käytännönläheistä opiskelua 2017.)

Osuuskuntatoimintaa toteutetaan TAMKissa hieman eri tavoin eri koulutusaloilla. Yleisesti ottaen osuuskuntatoimintaa ei ole integroitu opintoihin. Osuuskunnat toimivat siis opiskelijoille mahdollisuutena tehdä oman alan asiakasprojekteja opintojen ohella ja laskuttaa näistä. Projektit ja muu osuuskunnan toimimiseen liittyvä työskentely hoidetaan siis opiskeluajan ulkopuolella. Näissä osuuskunnissa on usein opettaja mukana toiminnassa esimerkiksi yrityksen hallituksessa. (TAMK: Käytännönläheistä opiskelua 2017.)

Poikkeuksen tähän tekee liiketalouden koulutuksen yhteydessä toimiva yrittäjyyden ja tiimijohtamisen yksikkö Proakatemia. Ensimmäisenä vuotena opiskelijat käyvät ensimmäisen syyslukukauden perinteisiä liiketalouden opintoja ja kursseja, minkä jälkeen he siirtyvät erilaiseen oppimisympäristöön. Proakatemialla kaikki opiskelijat perustavat opintojen alussa tiimiyrityksen tai liittyvät jo toimivaan yritykseen. Kaikki tähän mennessä Proakatemialla perustettavat yritykset ovat olleet osuuskuntia, vaikka yritysmuoto onkin opiskelijoiden vapaasti päätettävissä. Opiskelumalli onkin hyvin erilainen muihin koulutuksiin verrattuna. Päinvastoin, kuin muussa TAMKin osuuskuntatoiminnassa, Proakatemialla tiimiyrittäjätoiminta on kokonaan integroitu opintoihin. Proakatemialla

opiskelu tapahtuu tiimiyityksessä työskentelemällä käytännössä, eikä perinteisiä kursseja tai tenttejä ole. Käytännön lisäksi opinnot perustuvat yhdessä uuden tiedon tuottamiseen. Teoriaa haetaan aktiivisesti itse, esimerkiksi kirjoja lukemalla, tietoa jaetaan muille tiimin jäsenille ja sitä pyritään jalostamaan ja kehittämään yhdessä dialogin avulla. (Proakatemia: Proakatemia 2017.)



### 3 TUTKIMUSMENETELMÄT

#### 3.1 Haastattelu

”Haastattelun ihmisiä, koska olen kiinnostunut toisten ihmisten tarinoista.” (Hirsjärvi, Hurme 2014, 34).

Haastattelusta on tullut ehkä kaikkein käytetyin tiedonhankkimisen menetelmä mitä moninaisimmilla yhteiskuntaelämän alueilla. Arkielämän sosiaalisessa vuorovaikutuksessa kysymistä pidetään ensisijaisena ratkaisuna tiedonpuutteeseen: jos halutaan tietoa, on luontevaa kysyä. Oletus on, että kysyvälle vastataan. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 9.)

Haastattelu on menetelmänä varsin vanha. Sitä on käytetty jo Aristoteleen aikoina. Platon ja Sokrates onnistuivat osoittamaan, miten saada keskustellen esille asioiden moniselitteisyys ja kuinka käyttää haastattelua saadakseen oppilaat ajattelemaan. Voidaankin siis sanoa, että haastattelu perustuu kielelliseen vuorovaikutukseen. Luonnollisin tapa kuulla mielipiteitä, kerätä tietoa, käsityksiä tai uskomuksia tai ymmärtää miksi ihmiset toimivat havaitsemillamme tavoilla, on keskustella ihmisten kanssa. Haastattelu koetaan usein varsin miellyttäväksi tiedonkeruutavaksi. Ehkä eniten siksi, että ihmiset suurin piirtein tietävät, mitä odottaa. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 11.)

Tutkimushaastattelu voidaan menetelmänä jakaa strukturoituihin ja strukturoimattomiin haastatteluihin. Kyseisistä menetelmistä voidaan käyttää myös nimityksiä standardoitu ja standardoimaton. Äärimmäisen strukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan esimerkiksi lomakehaastattelua, jossa on valmiit kysymykset ja vastausvaihtoehdot ja kysymykset esitetään samassa järjestyksessä kaikille haastateltaville. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11.) Vastaavasti strukturoimaton haastattelu tarkoittaa haastattelua, jossa käytetään avoimia kysymyksiä ja ne voidaan esittää vaihtelevassa järjestyksessä (Hirsjärvi & Hurme 2014, 45).

Täysin strukturoitujen ja strukturoimattomien haastattelujen välistä löytyy puolistrukturoidut haastattelut. Puolistrukturoitujen haastattelujen tyypillinen piirre on se, että jokin haastattelun näkökohdista on päätetty, mutta osaa ei (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47). Yk-

si tunnetuimmista puolistrukturoiduista haastattelumenetelmistä on teemahaastattelu. Teemahaastattelussa käydään eri haastateltavien kanssa läpi samat teemat ja aihepiirit, mutta kysymysten järjestys ja muotoilu voi muuttua (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11).

### 3.2 Teemahaastattelu

Työn tutkimuksessa päädyttiin käyttämään teemahaastattelua. Teemahaastattelu pohjautuu menetelmänä Mertonin, Fiskin ja Kendallin vuonna 1965 julkaisemaan kirjaan *The Focused Interview*. Teemahaastattelu tai toiselta nimeltään kohdennettu haastattelu on monella tapaa erilainen verratessa muihin tutkimushaastattelumenetelmiin. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47.)

Teemahaastattelun voi jakaa neljään osaan sen ominaispiirteiden mukaan. Aluksi tutkijoiden tulee tietää, että haastateltavat ovat kokeneet tietyn tilanteen. Seuraavaksi tutkija on jo ennen haastattelua selvittänyt tutkittavaan ilmiöön oletettavasti liittyviä tärkeitä osia, rakenteita, prosesseja ja kokonaisuutta. Tehdyn analyysin pohjalta tutkija on päättänyt tiettyihin oletuksiin analyysiinsa perustuen. Tässä vaiheessa tutkija kehittää haastattelurungon (Haastattelurunko 2017; liite 2.) perustaen sen kolmannessa vaiheessaan tekemään analyysiin. Viimeisenä suoritetaan itse haastattelu. Siinä peilataan erityisesti tutkittavien kokemuksia niistä tilanteista, jotka tutkija on ennalta analysoinut. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47.)

Teemahaastattelu valikoitui menetelmäksi, koska sen avulla pystyy lähestymään aihetta melko vapaasti. Teemahaastattelussa on mahdollista siis keskittyä teemojen tarkasteluun, eikä niinkään yksityiskohtaisten kysymysten määrittelyyn. Haastateltavien äänen saa teemahaastattelussa hienosti kuuluviin ja kunkin haastateltavan mielipiteet saadaan tuotua selkeästi esille. Haastatteluissa käytettiin samaa kysymyspohjaa, mutta niiden muotoa vaihdeltiin haastateltavien henkilöiden ja heidän aikaansaamien keskustelujen mukaan. Lisäksi kysymyspohjasta laadittiin myös englanninkielinen versio. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47-48.)

Teemahaastattelua laatiessa haastattelijan tulee määritellä itselleen tärkeimmät teema-alueet. Haastattelun aikana nämä teema-alueet toimivat ikään kuin muistilistana, joiden avulla haastattelija kysyy kysymyksiä haastattelun aikana. Teemahaastattelun piirteisiin kuuluu myös se, että haastattelija ja haastateltava molemmat rakentavat haastattelua. On

myös tärkeää muistaa, että teema-alueiden on oltava niin väljiä, että yleensä aiheeseen piiloutuvat rikkaudet paljastuvat riittävästi. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 66)

### **3.2.1 Haastattelujen tavoitteet**

Haastattelujen tavoitteena oli saada mahdollisimman hyvä kuva Tampereen ammatti-korkeakoulun tietojenkäsittelyn koulutuksen, Proakatemian ja Mediapoliksen opiskeli-jaosuuskunnista. Tehtyjen haastattelujen perusteella haluttiin luoda mahdollisimman hyvä kuva opiskelijaosuuskuntien nykytilanteesta.

### **3.2.2 Haastateltavien valinta**

Haastateltavien valinnassa noudatettiin perussääntöä; ”Haastattele niin monta kuin on välttämätöntä, jotta saat tarvitsemasi tiedon” (Hirsjärvi, Hurme 2014, 34). Perussäännön pohjalta päädyttiin siihen, että jokaisesta opiskelijaosuuskunnasta hankitaan vähintään yksi edustaja.

Haastatteluihin valittiin jokaiselta alalta eri opiskelijaosuuskuntien jäseniä. Haastatteluihin pyrittiin hankkimaan toimivissa opiskelijaosuuskunnissa työskenteleviä ihmisiä. Proakatemialla haastattelussa oli jokaisesta opiskelijaosuuskunnasta 2 jäsentä, Mediapoliksella yksi jäsen opiskelijaosuuskuntaa kohden ja tietojenkäsittelypuolelta yksi osuuskuntatoiminnassa mukana ollut lehtori.

## **3.3 Teemahaastattelujen aihealueet**

Teemahaastattelujen aihealueiksi valittiin hankkeessa mainittujen opettajaohjauksen, palautteen ja riskienhallinnan lisäksi oppiminen, johtaminen, tiimi, raha, motivaatio, yrittäjäys ja sitoutuminen. Haastatteluissa kysyttiin kysymyksiä seuraavista aihealueista ja vastaukset niihin on esillä myöhemmin tutkimustuloksissa. Työssä käydään kuitenkin sitä ennen läpi aihealueiden taustalla vaikuttavat teoriapohjat.

### 3.3.1 Opettajaohjaus

TAMKin osuuskuntatoiminnassa opettajat toimivat opiskelijoiden valmentajina. Valmentajan rooli ei ole samanlainen, kuin perinteisessä opettajaohjauksessa opettajalla. Valmentamisessa keskiössä on opiskelijan kuunteleminen, oikeiden kysymysten esittäminen ja oikeaan suuntaan ohjaaminen ei niinkään suorien vastausten antaminen, toisin kuin perinteisessä luentotyyppisessä opettajaohjauksessa. (Kallio 2016, 54.)

Valmentavan opettajaohjauksen ydin perustuu opiskelijoiden potentiaalin löytämiselle ja vahvistamiselle. Valmentajan ja valmennettavan suhteen perusajatus on, että opiskelijalla on halu oppia ja opettaja tarjoaa siihen mahdollisuuden. Tässä suhteessa valmentaja ei ole valmennettavan yläpuolella, vaan he ovat tasavertaisia. Opiskelijat kohdataan kehittyvinä ja arvokkaina yksilöinä, joiden ideoista ja ajatuksista myös opettaja voi jatkuvasti oppia uutta. Jaettuun tietoon ja luottamukseen perustuva vuorovaikutussuhde mahdollistaa innostuksen oppimiselle ja kehittymiselle. (Kallio 2016, 53.)

Opiskelijan vapaus suunnitella ja toteuttaa opiskelunsa, itselleen sopivalla ja motivoivalla tavalla, on tärkeä näkökulma valmentavassa työtavassa. Opettajan ei pidä ennalta luoda liian tarkkoja raameja tai vaatia opiskelijaa asettumaan tiettyyn muottiin. (Kallio 2016, 53.) ”Opettaja on oppimisprosessissa käytettävissä oleva vierellä kulkija, jolta oppilas hakee neuvoa, vinkkejä, palautetta, kritiikkiä, läsnäoloa ja rohkaisua.” (Kallio 2016, 53). Näin valmennettavan motivaatio säilyy ja hän voi rauhassa keskittyä opiskeluun, kun hän tietää, että valmentajalta saa tukea ja apua tarvittaessa. Valmentaminen keskittyy yksilön omiin päämääriin ja pyrkimyksenä on auttaa opiskelijaa hyödyntämään koko potentiaalinsa. (Kallio 2016, 53-54.)

Valmentamisen käsite on peräisin urheilumaailmasta. Nykyään sitä käytetään muillakin elämäalueilla, esimerkiksi valmentava johtamistapa on keskeinen trendi globaalissa työelämässä. Valmentava työtapa sopii sekä yksilöiden että ryhmien ohjaamiseen ja se on saanut pysyvän jalansijan niin yhteisöjen kuin yksilöidenkin kehittämistyössä, eikä enää puhuta pelkästä trendistä. (Kallio 2016, 55.)

Yksittäistä opiskelijaa valmennettaessa käytetään kahdenkeskeisiä tapaamisia, joiden tarkoituksena on käydä tavoitteellista keskustelua valmentajan ja valmennettavan välillä. Näin pyritään auttamaan valmennettavaa löytämään omat vahvuutensa, oppimaan

uutta myös itsestään, kasvattamaan itseluottamusta ja kehittymään itsensä johtamisessa. Eli tätä kautta kasvatetaan psykologista pääomaa. (Kallio 2016, 54.) ”Keskeisiä työkaluja yksilövalmennuksessa ovat oppilaasta kiinnostuminen, kuunteleminen, kysyminen, haastaminen, potentiaalin näkeminen, onnistumisten huomioiminen ja palautteen antaminen.” (Kallio 2016, 54).

Tiimiä valmennettaessa keskitytään valmentavan toimintakulttuurin rakentamiseen ja vuorovaikutukseen ryhmän kesken. Tiimillä on yleensä yhteinen tavoite tai tavoitteita ja valmentamisella pyritään valjastamaan koko tiimin potentiaali näiden saavuttamiseksi. Valmentavan kulttuurin luomisessa toimii periaatteessa samat työkalut, kuin yksilövalmennuksessa, mutta tiimin valmennuksessa näitä käytetään vuorovaikutuksessa tiimin jäsenten kesken. Tämä saattaa joskus olla haastavampaa ja viedä enemmän aikaa, kuin yksilön kanssa työskennellessä, mutta tiimivalmennuksen ja vuorovaikutuksen kautta koko tiimin ja sen yksittäisten oppilaiden kehittymismahdollisuudet voivat olla huomattavasti suuremmat. Vuorovaikutuksen kautta tiimissä on mahdollista saada käyttöön ja löytää sellaista tietotaitoa ja potentiaalia, mitä yksin työskennellessä ei välttämättä ilmene. Tiimiltä saatu palaute on todella tärkeä tekijä yksilöiden kehityksessä ja jo ryhmään kuulumisen tunne on voimaannuttava kokemus, mikä parantaa itseluottamusta ja oppimisen intoa. Näin psykologisen pääoman kasvattaminen voi olla vielä tehokkaampaa kuin yksin työskennellessä. (Kallio 2016, 55.)

### **3.3.2 Palaute**

Opinnäytetyössä tutkitaan opiskelijaosuuskuntia, joissa opiskelijat joutuvat väistämättä toimimaan tiimeissä. Yksi hyvän tiimin tärkeimmistä ominaisuuksista on se, että palautetta annetaan runsaasti siten, että se on avointa ja rehellistä. Suurin osa ihmisistä haluaa saada palautetta työstään. (Salminen, 2014, 103.)

Palaute valaisee. Se tekee näkymättömän näkyväksi. Palaute tarjoaa tietoa, jonka avulla opin näkemään toimintani vaikutuksen toisiin ihmisiin. Kun saan kannustusta, näen, missä onnistuin, ja voin toistaa suorituksen. Kun näen virheeni, voin tarttua niihin ja korjata ne. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 11.)

Palautteella voidaan katsoa karkeasti olevan kaksi päätehtävää. Toisaalta palaute näyttää sen saajalle, missä hän kulloinkin on ja se pitää hänet menossa oikeaan suuntaan. Palautetta antamalla voidaan tuoda palautteen saajalle ilmi hänen vaikutuksiaan toisiin ihmisiin.

siin sekä auttaa häntä tunnistamaan vahvuuksiaan ja heikkouksiaan. Lisäksi palautetta antamalla voidaan auttaa palautteen saajaa saavuttamaan omia tavoitteitaan. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 13.)

Jokainen pystyy saamansa palautteen avulla oppimaan jotakin uutta itsestään. Tällöin sellaisetkin asiat, joita pitää arkipäiväisinä tai parhaimmillaan ei ajattele ollenkaan, voivat näyttäytyä erityisen positiivisina palautteenantajien silmissä. Toisaalta taas kunkin omasta mielestä hauskat tavat tulevat esiin palautteenantotilanteessa palautteenantajien suusta erityisen ärsyttävinä. Palautetta saamalla voi oppia tuntemaan omia heikkouksia ja vahvuuksiaan ja sitä kautta itseään paremmin. Tämä taas edesauttaa henkilökohtaista kehittymistä. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 14.)

Kun puhutaan työskentelystä yhdessä, on syytä muistaa, että tunteilla on aina merkitystä. Yleensä tunteet jaotellaan hyviin ja huonoihin sekä sallittuihin ja kiellettyihin. Jos tunteita joutuu piilottelemaan, voi äkkiä muuttua etäiseksi ja kylmäksi, eikä ole enää lainkaan hyvä tiimipelaaja tai työtoveri. Tunteita pystyy osittain purkamaan palautteenannon kautta. Palautteen avulla tunteet eivät purkaudu hallitsemattomasti ja niistä voi hyötyä sekä palautteen antaja että -saaja. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 14-15.)

Yksi palautteenannon muodoista voi liittyä onnistumisten esiin tuomiseen. Kun yhden henkilön onnistumisesta annetaan hyvää palautetta, ajaa se parhaillaan koko tiimin onnistumaan. Ei pidä kuitenkaan unohtaa epäonnistumisia. Ihmisillä on tapana onnistua joka päivä enemmän kuin hän epäonnistuu. Siksi palautteenannossakin pitäisi muistaa antaa viisi kertaa useammin palautetta onnistumisista kuin epäonnistumisista. Onnistumisten näkeminen on monesti kiinni asenteesta ja onnistumisia alkaa nähdä ympärillään siitä hetkestä lähtien, kun tekee päätöksen. Onnistuneesta suorituksesta täsmällisen ja perusteellisen palautteen antaminen helpottaa merkittävästi suorituksen uusimista ja näin ollen onnistumista uudelleen. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 19.)

Työssä käsitellään myöhemmin vastuuseen ja vapautteen opiskelijaosuuskunnassa liittyvää teoriaa ja palautteenannolla voidaan osaltaan vaikuttaa vastuullisuuden tunteen kokemiseen. ”Jokainen organisaatio ja tiimi tarvitsee mekanismin, jolla ylläpidetään vastuullisuutta.” (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 23.) Vastuullisuudella osuuskuntatoiminnassa voidaan tarkoittaa muun muassa sitä, että käyttäytyy pelisääntöjen mukaisesti ja hoitaa velvollisuutensa. Vastuullisuudella voidaan tämän lisäksi tarkoittaa sitä, että

ottaa tarvittaessa aktiivisesti kantaa siihen, mitä ympärillä tapahtuu. Vastuullisuuteen kuuluu myös muiden auttaminen kohti henkilökohtaisia ja tiimin yhteisiä tavoitteita. Ihmiset haluavat kuulla onnistumisistaan palautteen kautta, koska sillä tavoin he kokevat, että heitä pidetään vastuullisina. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 23.)

Työssä tuodaan myöhemmin esille myös johtamiseen liittyvää teoriaa. Hyvä palautteenantokulttuuri on yksi johtajan tärkeimmistä työkaluista. Hyvän palautekäytännön avulla kaikki auttavat kaikkia onnistumaan. Toimiva palautekäytäntö edellyttää, että palaute kulkee kolmeen eri suuntaan helposti. Kolme eri suuntaa ovat: esimieheltä alaiselle, alaiselta esimiehelle ja vertaiselta vertaiselle. Erityisen tärkeänä johtajan kannalta voidaan pitää alaiselta saatua palautetta. Sen avulla johtaja pystyy keskittymään juuri niihin aihealueisiin, joissa hänellä on eniten vaikeuksia. Suoraan, rehellisesti ja usein annettu palaute poistaa olettamuksia esimiesten ja alaisten väliltä ja oikeisiin ongelmiin päästään tarttumaan nopeammin. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 23.)

Vaikka palautteen antamisesta on kiistatta hyötyä moneltakin eri kannalta tarkasteltuna, jää palaute liian usein antamatta. Suurin osa ihmisistä toivoo saavansa enemmän palautetta kuin mitä tällä hetkellä saa. Palautteen antamatta jättämiseen voi olla syynä muun muassa käsitteen epäselvyys, konfliktien pelko, kiire, olettaminen tai virheitä peittelevä toimintakulttuuri. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 40.)

Palautteen antamista vaikeuttaa pelkästään se, että sana palaute tarkoittaa ihmisille aivan eri asioita. Antamasi erityisen hyvä palaute voi näyttäytyä saajan silmissä arkipäiväisenä tai sitten se ei näyttäydy millään tavalla. Myös palautekäytännöissä on suuria eroja ja parhaan tuloksen takaamiseksi niistä olisi syytä tehdä mahdollisimman selkeitä ja yksinkertaisia. Pahimmillaan epäselvät palautekäytännöt kuihuttavat palautteenannon kokonaan. Huonosti annettuna palaute saattaa lisätä ristiriitoja ja voi ajaa koko työyhteisön kriisin partaalle. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 41.)

Monesti palaute etenkin esimiehen suuntaan jää antamatta, sillä pelätään sen seurauksia. Nähdään, että esimiehen päättäessä työn sisällöstä ja siitä saatavasta korvauksesta, ei häntä kannata suututtaa kyseenalaistamalla hänen toimintatapojaan. Myöskään työkavereille ei uskalleta usein antaa korjaavaa palautetta, sillä pelätään, että se suututtaa työkaverin. Esimies taas ei halua antaa palautetta onnistumisista koska pelkää muiden alaisten näkevän sen suosimisena. Kaiken kaikkiaan suuri ristiriidan pelko ajaa niin

esimiehen kuin alaisenkin siihen tilanteeseen, että palaute jää kokonaan antamatta. On kuitenkin syytä muistaa, että ilman ristiriitoja, emme tule muuttamaan toimintatapojamme. Palautteen annon jälkeen konfliktit yleensä ratkeaa ja kehitystä pääsee tapahtumaan. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 43-48.)

Palaute saattaa jäädä antamatta tai saamatta, jos toimintakulttuuri on virheitä peittelevä. Aluksi on tärkeää muistaa, että kaikki tekevät virheitä. Joissain organisaatioissa virheiden tekeminen on kuitenkin kiellettyä ja jo tehtyä virhettä pyritään peittelemään viimeiseen asti. Kun virheiden teko kielletään, tappaa se lähes väistämättä luovuuden. Myös riskienottohalukkuus ja –kyky pienenee merkittävästi. Kun luovuutta ja riskejä ei pystytä ottamaan, pysyy organisaatio kasassa ainoastaan niin kauan kuin ulkoiset muuttajat pysyvät samoina. Totuus on kuitenkin se, että virheitä tekemällä oppii ja virheet hyväksymällä pystyy samalla hyväksymään sen, että muutkin tekevät virheitä. Silloin kun näemme virheiden tekemisen hyvänä asiana, uskallamme kertoa myös työkaverin mahdollisesti tekemistä virheistä antamalla hänelle palautetta. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 50.)

Yksi keskeisimmistä ja eniten yleistyvimmistä syistä palautteen antamatta jättämiselle on varmastikin kiire. Kaikilla on kiire aina ja kaikkialle. Ei siis ehditä antamaan kunnollista palautetta. Palautetta antamalla voi laittaa rahaa pankkiin. Hyvin annettu palaute säästää työtä tulevaisuudessa, eikä suinkaan lisää sitä. Kiire ajaa etenkin esimiehen usein tekemään asian itse, eikä opettamaan sen tekemistä alaiselleen. Kiireellä on usein myös välinpitämättömyyttä lisäävä vaikutus. Kiireen lomassa ei huomaa, kuinka oman työpanoksen lisäksi on monia muitakin tärkeitä työpanoksia ja että muut saattavat juuri sillä hetkellä kaivata apuamme. Kiireeseen helpottaa monesti juuri palautteen antaminen ja sitä kautta työn jakautuminen tasaisemmin useammalle tekijälle. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen, 2014, 56.)

### **3.3.3 Riskienhallinta**

Kaikkeen yritystoimintaan sisältyy riskejä. Siksi onkin erityisen tärkeää, että yritys tunnistaa merkittävimmät riskinsä ja luo niitä silmällä pitäen hyvin organisoidun ja tavoitteellisen riskienhallintaprosessin itselleen. Riskienhallinnan on oltava jatkuvaa ja sen on integroiduttava kaikkiin muihin yrityksen prosesseihin. Vain jatkuvuuden avulla yritys pystyy analysoimaan toimintaansa sekä varautumaan riskeihin mahdollisimman hyvin.



Yrityksien toiminnan kannalta voidaan listata monia eri riskejä, mutta niihin voidaan kuitenkin varautua järjestelmällisen riskienhallinnan avulla. (Juvonen & Koskensyrjä & Kuhanen & Ojala & Pentti & Porvari & Talala, 2014, 7.)

”Sanalla riski tarkoitetaan yleiskielessä vaaraa tai uhkaa. Riski pitää sisällään ajatuksen siitä, että jotain epäedullista voi tapahtua henkilölle itselleen, jollekin toiselle henkilölle tai jonkun omaisuudelle.” (Juvonen ym. 2014, 8.) Riskiin voidaan yleisesti ottaen katsoa liittyvän kolme eri sen kokemiseen vaikuttavaa tekijää. Ne ovat tapahtumaan liittyvä epävarmuus, tapahtumaan liittyvät odotukset ja tapahtuman laajuus ja vakavuus. Tapahtumaan liittyvää epävarmuutta voidaan mitata sen todennäköisyyden avulla ja se voi vaihdella tapahtumien kesken paljonkin. Tapahtumaan liittyvillä odotuksilla tarkoitetaan sitä, miten koemme riskin ja sen mahdollisen toteutumisen. Tapahtuman laajuuteen ja vakavuuteen vaikuttaa yleisesti se, kuinka paljon menettää tapahtuman toteutuessa. (Juvonen ym. 2014, 9.)

Yritystoiminnan riskejä tarkastellaan usein monen eri tahon silmin. Niitä tarkastelevat muun muassa yrityksen ylin johto, riskipäälliköt ja mahdolliset ulkopuoliset asiantuntijatahot, kuten vakuutusyhtiöiden edustajat. Tämä aiheuttaa tietenkin ristiriitaisuuksia, sillä yrityksen johto saattaa tarkastella riskejä aivan eri tavalla kuin vakuutusyhtiön edustajat. Riskeihin suhtautumiseen vaikuttaakin kylmien kaavojen ja numeroiden lisäksi myös henkilön sisäistä toimintaa säätelevät mallit. (Juvonen ym. 2014, 11.)

Riskejä voi kuitenkin hallita ja menestyksekkäs riskienhallinta onkin yksi tärkeä osa menestyksekkäässä liiketoiminnassa. Kun tarkastellaan yritystoiminnan kehittämistä, tulee vääjäämättä esille se, että se lähtee liikkeelle mahdollisuuksien tunnistamisesta ja niiden toteuttamisesteiden taklaamisesta. (Juvonen ym. 2014, 15-18.) Riskienhallintaa suunniteltaessa tulee muistaa ottaa huomioon myös esimerkiksi lainsäädännön, työehtosopimuksien ja rahoittajien vaatimukset. Riskienhallintaan liittyy oleellisesti vakuutukset ja niitä kannattaakin tarkastaa säännöllisesti. (Alikoski, Viitasalo & Koponen, 2009, 103.)

Vakuutusten ottamisen lisäksi riskejä voidaan hallita esimerkiksi välttämällä, poistamalla tai kantamalla ne. Riskien välttämällä tarkoitetaan kaikkea sitä toimintaa, jolla voidaan ennalta ehkäistä riskejä. Riskien poistaminen tarkoittaa sitä, että esimerkiksi alihankitaan kuljetuspalvelut ja siten siirretään riski toimituksen viivästymisestä kuljetusyritykselle. Riskien kantamisella tarkoitetaan sitä, että jotkut riskit otetaan omalle vas-

tuulle. Näin tehdään erityisesti silloin, kun katsotaan, että riskin toteutumisen mahdollisuus on pieni. (Alikoski ym. 2009, 103.) Riskejä voidaan myös siirtää jollekin toiselle osapuolelle esimerkiksi kauppaa- tai vakuutus sopimuksen avulla. (Alikoski ym. 2009, 104.)

### **3.3.4 Motivaatio ja sitoutuminen, oppiminen, tiimi ja johtaminen**

#### **Motivaatio ja sitoutuminen**

Yksi tunnetuimmista motivaatioteorioista on varmasti Steven Reissin motivaatioteoria. Motivaatioon vaikuttaa Reissin mukaan sisäiset motiivit ja tarpeet sekä ulkopuoliset tavoitteet ja tilanteet. Sisäisillä motivaatiotekijöillä tarkoitetaan niitä asioita, jotka juontuvat lapsuuden kokemuksista ja geeniperimästä. Ulkoiset tavoitteet ja tilanteet ovat omien odotustemme ja muiden meille asettamien odotusten lopputulos. Ulkoisiin tavoitteisiin vaikuttaa lähes poikkeuksetta myös kasvatus, sosiaalinen ympäristö sekä kulttuuri. Kun sisäiset motivaatiot kohtaavat ulkoisten tavoitteiden kanssa, olemme kaikista motivoituneimpia tekemäämme työtä kohtaan sekä erityisen tehokkaita. (Mayor & Risku, 2015, 24.)

#### **Tiimi**

Tiimiä on määritelty monilla eri tavoilla, mutta yksi tunnetuimmista on varmasti Katzenbaymin ja Smithin esittelemä. ”Sen mukaan tiimi on pieni ryhmä ihmisiä, joilla on toisiaan täydentäviä taitoja ja jotka ovat sitoutuneet yhteiseen päämäärään, yhteisiin suoritustavoitteisiin ja yhteiseen toimintamalliin” (Sarala & Sarala, 2010, 156.) Määritelmän mukaan ryhmä on myös yhteisessä vastuussa suorituksistaan. (Sarala & Sarala, 2010, 56). Toisen määritelmän mukaan tiimi on sellainen työyhteisö, joka on sitoutunut toimimaan yhdessä jonkin tietyn päämäärän saavuttaakseen. Tällaiset yhteisöt ymmärtävät yhteistyön arvon ja ottavat yhteisesti vastuun tiimin kokonaisuonnistumisesta. (Salminen, 2014, 19.)

#### **Johtaminen**

Johtamisen kannalta työssä keskitytään erityisesti tiimin johtamiseen. Tiimin johtajan tehtävänä on olla toimintaa suunnitteleva, koordinoiva ja kehittävä. Johtajan on lisäksi pyrittävä varmistamaan jäsenten onnistuminen. Tiimin johtajan valintaan on siis syytä

kiinnittää erityistä huomiota ja tiimin tulisi päästä osallistumaan valintaprosessiin. Tiimissä toimivan johtajan tärkein ominaisuus on tiimitoiminnan perusteiden ymmärtäminen sekä erityisen myönteinen asenne tiimityötä kohtaan. Tiimin johtajan on pystyttävä asettamaan tiimin etu toistuvasti oman etunsa edelle. Tiimin johtaja on kuitenkin myös aina tiimin jäsen muiden tiimiläisten joukossa, joka mahdollistaa sen, että muut jäsenet voivat täydentää tiimin johtajan puutteellisia osaamisalueita omilla henkilökohtaisilla taidoillaan. (Salminen, 2015, 141.)

## **Oppiminen**

Oppimisen kannalta työssä keskitytään erityisesti oppimiseen tiimeissä. Tiimeissä uusien asioiden oppiminen on usein helpompaa, koska tiimin toimiessa päämäärätietoisesti se auttaa jäseniään tunnistamaan omia vahvuuksiaan ja kehityskohteitaan. Joidenkin arvioiden mukaan ryhmässä oppiminen voi olla jopa 50 prosenttia tehokkaampaa kuin yksin puurtaminen. Tiimissä oppimisessa korostuu myös opittujen tietojen ja taitojen aktiivinen jakaminen. Tämä nopeuttaa oppimista huomattavasti. Tiimissä oppimisessa tsemptataan muita ja näin vältetään ahdistumisen tunteet suuriakin uusia asiakokonaisuuksia opetellessa. (Salminen, 2014, 55-56.)

#### 4 PROAKATEMIAN OSUUSKUNNAT

Proakatemialla toimii tällä hetkellä kuusi opiskelijaosuuskuntaa: Projektitoimisto Efekti Osk, Ote Ratkaisut Osk, Motive 16 Osk, Eventa Creative Osk, Projektitoimisto Massive Osk ja Projektitoimisto Total Osk. Ryhmähaastattelussa oli edustettuna kaikki tämän hetken opiskelijaosuuskunnat, opiskelijoita oli yhteensä 11, kaikista muista osuuskunnista kaksi opiskelijaa ja Massivesta yksi.

Proakatemia-opintoihin kuuluu olennaisena osana omassa tiimiyrityksessä työskentely ja töiden tekeminen käytännössä, joten opiskelun edellytyksenä on tiimiyritykseen kuuluminen. Sinällään siis tiimiyritystoimintaan lähteminen ei ole vapaaehtoista, jos Proakatemialla haluaa opiskella. Opiskelijoiden perustamien yritysten ei kuitenkaan ole pakko olla osuuskuntia, vaan yritysmuoto on täysin perustajien päätettävissä. Tähän mennessä kuitenkin kaikki Proakatemian tiimiyritykset ovat olleet osuuskuntia. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Tiimiyrityksiä perustettaessa on toki punnittu muitakin vaihtoehtoja yhtiömuodolle, kuin osuuskunta. Osuuskuntaan on päädytty yleensä, koska sen perustaminen on helppoa, sen alkupääomalle ei ole mitään minimimäärää, siitä eroaminen on helppoa, hallinnointi on yksinkertaista ja osuuskunta mahdollistaa laaja-alaisen liiketoiminnan harjoittamisen. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Eventa Creative ja Motive 16 ovat erikoistapauksia Proakatemialla, ne ovat niin sanottuja jatkavia tiimejä eli samassa osuuskunnassa on jäseniä eri vuosikursseilta. Kun osa valmistuu, niin tilalle tulee uuden vuosikurssin opiskelijoita. Kun uudet opiskelijat tulevat mukaan, he hyppäävät valmiiseen yritykseen, joten heillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa yritysmuotoon, yrityksen nimeen tai muihin vastaaviin asioihin. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Seuraavissa taulukoissa on Proakatemialla toimivien oppilasosuuskuntien perustietoja. Taulukoissa on kerrottu muun muassa osuuskuntien jäsenmäärä, vuoden 2016 liikevaihto, tehtyjen projektien lukumäärä ja liikevaihdollisesti suurin projekti.

**Ote Ratkaisut Osk****TAULUKKO 1. Osuuskunnan tiedot**

Osuuskunnan nimi	Ote Ratkaisut Osk
Jäsenten määrä	15
Liikevaihto (2016)	164 142,89 €
Projektien lukumäärä (2016)	77 kpl
Liikevaihdollisesti suurin projekti	Rinnekahvilat 2015-2016, n. 50 000 €
Koska osuuskunta on perustettu?	19.10.2015
Toimiala/tyypillisimmät projektit	Markkinointiviestinnän projektitoimisto. Videotuotanto, erilaiset markkinoinnin tehtävät, promootiot, kahvilatoiminta, myynti, tapahtumatuotanto
Internetsivut	<a href="http://www.otteella.fi">www.otteella.fi</a>

**Projektitoimisto Efekti Osk****TAULUKKO 2. Osuuskunnan tiedot**

Osuuskunnan nimi	Projektitoimisto Efekti Osk
Jäsenten määrä	14
Liikevaihto (2016)	105 053,33 €
Projektien lukumäärä (2016)	62 kpl
Liikevaihdollisesti suurin projekti	Puistokahvila Pulu & Minetti Sorsapuisto, 100 000 €
Koska osuuskunta on perustettu?	11.09.2015
Toimiala/tyypillisimmät projektit	Markkinointi & tapahtumatuotanto
Internetsivut	<a href="http://www.projektitoimistoeffekti.fi">www.projektitoimistoeffekti.fi</a>

**Projektitoimisto Total Osk****TAULUKKO 3. Osuuskunnan tiedot**

Osuuskunnan nimi	Projektitoimisto Total Osk
Jäsenten määrä	19
Liikevaihto (2016)	19 132 €
Projektien lukumäärä (2016)	20 kpl
Liikevaihdollisesti suurin projekti	Tapaamisten buukkaaminen, n. 3000 €
Koska osuuskunta on perustettu?	31.8.2016
Toimiala/tyypillisimmät projektit	Myynti, myynnin edistäminen & markkinointi
Internetsivut	www.totaali.com

**Projektitoimisto Massive Osk****TAULUKKO 4. Osuuskunnan tiedot**

Osuuskunnan nimi	Projektitoimisto Massive Osk
Jäsenten määrä	16
Liikevaihto (2016)	15 130,54 €
Projektien lukumäärä (2016)	11 kpl
Liikevaihdollisesti suurin projekti	Rinnekahvilat
Koska osuuskunta on perustettu?	9/2016
Toimiala/tyypillisimmät projektit	Eniten myyntiprojekteja
Internetsivut	www.massiveosk.fi

**Motive 16 Osk****TAULUKKO 5. Osuuskunnan tiedot**

Osuuskunnan nimi	Motive 16 Osk
Jäsenten määrä	17
Liikevaihto (2016)	40 948,27 €
Projektien lukumäärä (2016)	30 kpl
Liikevaihdollisesti suurin projekti	Tyky-päivien myynti ja toteutus yrityksille
Koska osuuskunta on perustettu?	Syksy 2015
Toimiala/tyypillisimmät projektit	Hyvinvointialan projektit
Internetsivut	www.motiveosk.fi

## Eventa Creative Osk

### TAULUKKO 6. Osuuskunnan tiedot

Osuuskunnan nimi	Eventa Creative Osk
Jäsenten määrä	20
Liikevaihto (2016)	131 155 €
Projektien lukumäärä (2016)	66 kpl
Liikevaihdollisesti suurin projekti	Portaali, 50 500 €
Koska osuuskunta on perustettu?	9/2014
Toimiala/tyypillisimmät projektit	Pääsääntöisesti myynti, promootio- ja asiakaspalvelu
Internetsivut	<a href="http://www.eventa.fi">www.eventa.fi</a>

## 4.1 Riskienhallinta, opettajaohjaus ja palautteenantokulttuuri

### 4.1.1 Riskienhallinta

Proakatemian ryhmähaastattelussa keskusteltiin opiskelijaosuuskuntien riskinotosta ja riskienhallinnasta. Riskit aiheena herättivät hyvää keskustelua ja paljon erilaisia mielipiteitä. Alla kaksi erilaista kommenttia ja näkökulmaa siitä, mitä riskit ovat.

Mun mielestä me otetaan isoja riskejä. Niinku vaikka noi meidän tykypäivät, me lähettii ihan tyhjästä käyttää niihin ihan hirveesti aikaa. Eikä meillä ollu mitään hajua, et tuleeks se niinku toimimaan. Kyllähän se sit toimi. Ja sit vaikka niinku Pilke, siinä on tosi monta tiimiläistä, vie ihan sikana aikaa eikä me tiedetä jääkö siitä lopulta mitään käteen. Mut ollaan otettu tollasia aika isoja projekteja, mitkä mä nään niinku riskeinä. (Haastateltava 11, Proakatemia 2017.)

Riskejäkin on tavallaan erilaisia. Tossa on just se aika ja se teidän käyttämä oma aika. Kun taas miettii, et meidän tiimi osti syksyllä kymppitonnila Pitstopin ja kahella tonnilla Spiron siinä kohtaa, kun tiimillä ei oo edes viä tuloja ja me ollaan jo 12 000 miinuksella. Maksellaan siis niitä edelleen ja sillee taloudellisesti järkevästi, mut sit taas erilaisia riskejä. (Haastateltava 7, Proakatemia 2017.)

Proakatemialla nähdään siis, että osuuskuntatoiminnassa ja tiimiyrittäjyydessä on olemassa erilaisia riskejä. Tärkeimpinä esiin nousivat rahaan ja aikaan liittyvät riskit. Yhtä lailla isona riskinä pidetään suurta rahallista panostusta ja usean tiimin jäsenen projektiin sitomista pitkälle aikavälille. Erityisesti projektit, joissa ansaintalogiikka on provi-

sioperusteinen tai muuten suoraan sidottu myyntituloksiin, esimerkiksi erilaiset tapahtuman järjestämiseen liittyvät projektit, koetaan riskeiksi, koska rahantulosta ei ole mitään taetta. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Yleisesti ottaen suurin osa Proakatemian osuuskunnista kertoivat ottavansa riskejä liiketoiminnassa. Proakatemiaiset kokevat, että riskien ottaminen kuuluu yrittäjyyteen ja riskien kautta on mahdollista saavuttaa parempia tuloksia ja saada oppia. Yhden tiimin kohdalla nousi keskustelussa esiin, että heidän pitäisi ottaa jopa enemmän riskejä. Tällä hetkellä tässä tiimissä kaikkien projektien tekeminen ei ole mahdollista, koska osuuskunnassa on todella tiukka kulttuuri riskien ottamista kohtaan ja riskit koetaan automaattisesti uhkina. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Proakatemia-yrityksistä paistaa läpi todellinen yrittäjähenki ja liiketoimintaa halutaan selvästi kehittää suuremmaksi ja viedä seuraavalle tasolle. Useammissa yrityksissä ollaan tehty jopa kymmenien tuhansien eurojen alkupanostuksia projekteihin. Usein tällaisia tilanteita ovat niin kutsutut Proakatemian perintöprojektit eli vanhemman vuosikurssin tiimiyhtykset myyvät käynnistämäänsä projekteja eteenpäin nuorempien jatkettavaksi ja kehitettäväksi. Tämä on erittäin hieno asia Proakatemia-kulttuurissa, näin hyvät projektit eivät pääty opiskelijoiden valmistuessa ja suunnatessa muihin haasteisiin. Tämä mahdollistaa myös nuoremmille tilaisuuden laittaa oma liiketoiminta kunnolla käyntiin heti alusta asti. Näiden perintöprojektien hinnat ovat vaihdelleet 1000 eurosta jopa 10 000 euroon. Tuhansien eurojen käyttäminen yrityksen alkuvaiheessa on suuri riski, mutta yleensä vanhempien tiimien kanssa ollaan tehty sopimukset takaisinmaksusta pidemmälle aikavälille ja tietysti näillä projekteilla on jo olemassa jossain määrin toimivaa liiketoimintaa ja asiakaspotentiaalia. Näissä tilanteissa yleensä projektitiimi tai yksittäinen henkilö lainaa rahat projektia varten sisäisesti omalta osuuskunnalta, mutta myös pankkilainoja on otettu. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Meillä ainakin opittiin niistä viime kevään isoista investoinneista ja huomattiin et suullinen sopimus ei riittänyt. – – meillä on nykyään vähän tiukempi se, et mihin lähetään mukaan ja se kuka tai ketkä investointeja halua tehdä niin sitten hän tai ne on henkilökohtasessa vastuussa ja tehdään erillinen kirjallinen sopimus siitä. – – Meillä tulee se vr-homma (yksittäinen projekti) oleen silleen et meidän tiimi on siinä lainanatakaajana (pankkilaina), mut siitä huolimatta me tehdään sisäinen kirjallinen sopimus siitä, että se projektitiimi on kuitenkin lopullisesti vastuussa riskistä. (Haastateltava 1, Proakatemia 2017)



Osuuskuntien sisäiset sopimukset lainojen takaisinmaksamiseksi ja mahdollisten projekteista koituvien tappioiden kattamiseksi ovat tärkein riskienhallintakeino. Kokemuksista on huomattu, että suulliset sopimukset eivät aina riitä, vaan sopimukset kannattaa aina tehdä kirjallisina, vaikka kyseessä olisi vain yrityksen sisäinen laina tai muu vastuunjako. Joissain opiskelijaosuuskunnissa seurataan myös tiimiläisten ajankäyttöä, jos aikaa tuhlaantuu turhiin projekteihin tai liikaan suunnitteluun muut saattavat puuttua tähän ja ohjata järkevämpään suuntaan. Osuuskuntiin on vakiintunut myös niin kutsuttu puskurikäytäntö eli jokaisen tiimin jäsenen on tienattava tietty määrä rahaa tietyssä ajassa yrityksen tilille, näin myös hallitaan ja ohjataan tiimiläisten ajankäyttöä ja tekemistä. Rahan määrä ja aikavälit vaihtelevat eri yrityksissä. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Vaikka projekteja tehdään yhteisen yrityksen alaisuudessa, yleisesti ottaen tiimiyrityksiin on mukautunut käytäntö, että projektia hoitava tiimi tai henkilö on itse vastuussa projektin onnistumisesta ja mahdollisista tappioista. Tietysti jo sisäisen lainan saamiseen on tiimiyrityksissä tiettyjä ehtoja, yleensä vaaditaan suunnitelma takaisinmaksamisesta, projektin toteutuksesta ja ylipäättään yhdessä muun tiimin kanssa pohditaan projektin kannattavuutta. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017) ”Siinä mielessä ne on semmosia et ne jutut on koko tiimillä tiedossa, et kaikilla on ne riskit tiedossa ja ollaan ne hyväksytty ja niihin sitouduttu, mut lopullinen vastuu on sillä projektitiimillä.” (Haastateltava 3, Proakatemia 2017.)

#### **4.1.2 Opettajaohjaus**

Proakatemiassa opettajat toimivat tiimeille valmentajan asemassa. Valmentajat eivät suoraan anna oikeita vastauksia, vaan ennemmin ohjaavat tiimiläisiä oikeaan suuntaan ja tiedon hakeminen jää opiskelijoiden vastuulle. Etenkin alkuvaiheessa tämä on aiheuttanut opiskelijoissa hieman epätietoisuutta ja valmentajilta on toivottu enemmän osallistumista tiimin asioihin. Jälkikäteen valmentajan rooli on kuitenkin ymmärretty ja on pidetty hyvänä ja tiimejä eteenpäin vievänä asiana, että tiimit ovat itse joutuneet selvittämään asiat ja tekemään itse vaikeitakin päätöksiä. Tietysti joihinkin asioihin valmentajat antavat myös suoria vastauksia. Myös eri valmentajien tavoissa valmentaa on eroja, jotkut ohjaavat enemmän, kuin toiset. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

”Meillä on kyllä aika sama, et ei valmentaja mitään ainaka meidän puolesta päättä. Se ei varmasti oo sen roolikaan.” (Haastateltava 1, Proakatemia 2017.) Tiimien sisäisessä päätöksenteossa valmentajilla ei ole juurikaan sananvaltaa, vaan tiimit johtavat itse itseään ja päättävät itse asioista. Valmentajat eivät ole tiimin jäseniä, vaan ulkopuolisia fasilitaattoreita. Pidempään Proakatemiaa käyneet ovat jo oppineet enemmän kyseenalaistamaan valmentajia. Valmentajat saattavat antaa mielipiteitä tiimien asioihin, mutta tiimit itse päättävät millaisen painoarvon he näille kommenteille antavat. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

#### **4.1.3 Palautteenantokulttuuri**

Proakatemiaalaisten palautteenantokulttuuri käsittää palautteen omilta tiimiläisiltä, valmentajilta ja asiakkailta. Palautteen antamiseen tai keräämiseen ei ole mitään varsinaista yhtenäistä tapaa, vaan sen toteuttaminen on tiimikohtaista. Kulttuuri on kuitenkin sellainen, että yleisesti ottaen palautetta annetaan ja sitä myös halutaan ottaa vastaan, koska sen koetaan edistävän kehittymistä ja oppimista. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Asiakaspalautteen keräämisessä projektien jälkeen on eroja tiimien välillä ja myös tiimien sisällä. Useimmiten palautteen kerääminen on tapauskohtaista ja se on projektitiimin vastuulla. Palautetta kerätään useimmiten suullisesti projektin päättyttyä, mutta sitä kerätään myös kirjallisena esimerkiksi palautekyselyiden avulla. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Valmentajilta saatu palaute koetaan tärkeäksi ja sitä toivotaan myös saatavan enemmän ja välittömämmin. Jokaisessa tiimissä valmentaja järjestää kerran puolessa vuodessa kehityskeskustelun kaikkien tiimiläisten kanssa. Valmentajat antavat henkilökohtaista palautetta yleensä enemmän liittyen opintojen etenemiseen, kuin projektityöskentelyyn. Opiskelijat toivoisivat saavansa enemmän palautetta myös näiden kehityskeskustelujen välissä, sillä puoli vuotta on melko pitkä aikaväli. Tiimille kokonaisuudessaan valmentajat saattavat antaa palautetta yhteisissä oppimistilaisuuksissa eli pajoissa, joita tiimit järjestävät kahdesti viikossa. Yleensä tämä liittyy pajan laatuun eli sen suunnitteluun, aiheeseen ja siitä syntyneeseen keskusteluun. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Mä ainakin koen et voidaan antaa ja meidän valmentaja ihan niinku vaatii sitä (palautetta). Et meillä on mun mielestä sellaset tosi niinku avoimet välit meidän valmentajan kanssa. Pystytään kyllä keskusteleen tosi vaikeistakin asioista ja antaa palautetta myös hänelle. Et on toiminu tosi hyvin. (Haastateltava 9, Proakatemia 2017.)

Opiskelijat antavat myös palautetta valmentajille. Kehityskeskusteluihin on yleensä varattu aikaa toiseen suuntaan annettavalle palautteelle, mitä monet valmentajat niinkään vaativat. Tiimeissä on paljon eroja palautteenannossa valmentajille, kaikilla ei ole niin avoimet välit valmentajaan, että henkilökohtaisen välittömän palautteen antaminen onnistuisi luontevasti. Kun taas yhteisesti tiiminä annettavan palautteen antaminen koetaan helpommaksi, varsinkin kun koko tiimi on palautteesta samaa mieltä. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Yleinen käytäntö tiimien sisäiseen palautteenantoon ovat tiimien itse järjestämät palautepajat ja muut yhteiset tilaisuudet, joissa annetaan kootusti kaikille palautetta. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017). ”Ennen se suoran palautteenanto oli kaljan kaa huuhtelua tua lähipubissa, mut nyt se on oikeesti niinku semmosta avointa ja rehellistä. Missä ei oo mitään välinettä välissä.” (Haastateltava 6, Proakatemia 2017.) Palautteen antamisen ja vastaanottamisen tärkeys ymmärretään yleensä sitä paremmin, mitä pidempään tiimiyityksessä ollaan toimittu. Aluksi palaute saattaa olla melko pinnallista ja kun tiimitoiminta alkaa kehittyä, palautteenanto muotoutuu avoimemmaksi ja suoremaksi. Hyvin tärkeänä pidetään sitä, että palaute annetaan kasvotusten. Suurimmaksi ongelmaksi koetaan jälleen palautteen välittömyys ja usein toivotaan, että palautetta osattaisiin antaa vielä enemmän arjen tekemisessä, eikä pelkästään sille varattuna aikana. Myös tämä osa-alue toimii jo hieman paremmin vanhemmilla tiimeillä. Yhdessä tiimissä kerätään myös koko tiimiä koskevaa palautetta säännöllisten työtyytyväisyyskyselyiden avulla. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

## **4.2 Raha ja motivaatio, tiimi ja sitoutuminen**

### **4.2.1 Raha ja motivaatio**

Proakatemialla harjoitetaan yritystoimintaa käytännössä, joten rahan merkitystä ei voida koskaan vähätellä. Projekteista on tarkoitus totta kai tehdä voittoa ja yrityksen tilille on pakollakin tultava rahaa juoksevia kuluja varten. Moni vastasikin suoraan, että rahan tekeminen motivoi tekemään töitä. Yritykset ovat kuitenkin täysin opiskelijoiden hal-

linnassa ja kaikki raha tehdään itselle. Toisaalta Proakatemiolla ollaan myös koulussa, joten oppiminen on myös todella tärkeä motivaation lähde opiskelijoille. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

”Meillä oli silloin alkuun sellanen prosenttiosuus tiimille (osuuskunnalle) projekteista, mutta sitä ei kestänyt kauheen kauaa, kun todettiin ettei se oo oikeudenmukanen tapa.” (Haastateltava 4, Proakatemia 2017.) Yhdessä osuuskunnassa testattiin alkuvaiheessa rahanjakoa, niin että kaikista projekteista tehdystä tuotosta tietty prosenttiosuus menee osuuskunnalle. Tavasta luovuttiin pian, kun huomattiin että tämä tapa sakottaa niitä, jotka tekevät enemmän ja vähemmän tekevät pääsevät liian helpolla. Jos joitain käytäntöjä ei todeta motivoivaksi tai oikeudenmukaiseksi niistä luovutaan melko pian ja kehitetään uusia tilalle. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Kaikissa tiimiyrityksissä onkin samanlainen ja reilu tapa jakaa sisään tuleva raha. Projektista tienattu raha jakaantuu projektitiimin kesken, kuten kulut, riskit ja mahdolliset tappiotkin. Tulonjaosta päätetään tapauskohtaisesti projektitiimin kesken esimerkiksi työtuntien tai tehdyn myynnin mukaan. Tämä koetaan kaikissa osuuskunnissa parhaaksi ja selkeimmäksi tavaksi. Näin opiskelijat oppivat myös vastuunkantoa, kun projektissa on mahdollisuus tienata tai menettää omia rahojaan, se auttaa suhtautumaan töihin tosisaan ja tekemään parhaansa. Lisäksi monet tiimit jakavat myyntiprovisioita projektin myyneille tai hankkineille henkilöille. Myyntiprovision saa, vaikkei osallistuisi itse projektin toteuttamiseen. Näin kannustetaan kaikkia tekemään myyntiä ja oppimaan myynnin merkittävyyttä. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Proakatemiaiset kokevat kuitenkin myös oppimisen todella tärkeäksi motivaation lähteeksi projektien tekemiselle. Erityisesti koetaan, että raha ei pelkästään motivoi tekemään töitä paremmin, vaan tarvitaan jokin muukin syy tekemiselle. Yleinen mielipide on, että Proakatemia on hyvä ja turvallinen paikka päästä kokeilemaan erilaisia liikeideoita ja löytämään oma mielenkiinnon kohde tai tulevaisuuden ammatti. Tässä ympäristössä voi esimerkiksi lähteä kehittämään ja luomaan pohjaa omalle liikeidealleen, jota voisi jatkaa päätoimisena valmistumisen jälkeen. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Mun mielestä (meidän tiimissä) on ainakin ihan selkeesti jakautunu, et siellä on erilaisia projekteja. Jotkut on sellasia rahaprojekteja ja niinku motivoi vaan se et siitä tulee raha, vaikka nopeesti tai paljon kerralla. Sit

on jotain sellasia mistä sä haluat, vaikka kokemusta tai jonku referenssin tulevaisuutta varten, niin sitten se motivoi. Taikka sitten et pääset just niinkun oppiin jotain sellasta, mitä oot niinku halunnu – eri projekteille on eri motiiveja. (Haastateltava 4, Proakatemia 2017)

Proakatemialla on yleistynyt käytäntö projektien jakautumisesta raha- ja oppimisprojekteihin. Voi olla projekteja, joista ei tule välttämättä paljon rahaa, mutta niistä saatu oppi ja kokemus katsotaan todella hyödylliseksi tulevaisuuden kannalta. Toisaalta on projekteja, joista tienataan paljon tai nopeasti rahaa, mutta niistä ei välttämättä kerry paljon ammatillista oppia tai merkittävää kokemusta jatkon kannalta. Tiimiyritykset tasapainottelevatkin näiden kahden näkökulman välillä koko ajan. Kaikista tiimiyrityksistä löytyy erilaisia ihmisiä, jotka kokevat rahan ja oppimisen merkityksen eri tavalla. Jotkut kokevat, että raha ohjaa liiaksi tekemistä ja rahan tekeminen ajaa liian usein oppimisen edelle. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017) ”Se on jännä et miten se on tällä vuodesta toiseen se raha (vastaan) oppiminen -asetelma. Et se on jotenkin niin, vaikka ne tukee toisiaan, edelleen tää vastakkainasettelu.” (Haastateltava 6, Proakatemia 2017.) Monessa osuuskunnassa ollaan keskusteltu raha vastaan oppiminen -asetelmasta ja se aiheuttaa joitakin ongelmia tiimien toiminnassa. Joissain tiimeissä on selkeästi otettu sallivampi linja oppimisprojektien tekemiseen, jopa kannustetaan siihen, ja toisissa painotetaan enemmän rahan tekemistä. Käytännöt vaihtelevat tiimikohtaisesti. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

#### **4.2.2 Tiimi**

Proakatemialla opiskellaan tiimiyrityksissä, joten tiimeissä toimiminen on todella tärkeässä osassa opintoja. Yleisesti proakatemiaiset kokevat, että heillä on hyvä tiimihenki ja toimiva tiimi. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.) ”Todellinen tiimihän mitataan vasta sitte, ku on vaikeeta et miten se toimii. – – tyypillistähän on et tulee se storming-vaihe isosti jossain kohtaa.” (Haastateltava 3, Proakatemia 2017) Tiimihenki ja tilanteet ovat kuitenkin vaihdelleet tiimeissä ja kaikilla on jossain vaiheessa ollut vaikeampia hetkiä. Vaikeat ajat ovat kuitenkin parantaneet tiimiytymistä ja lopulta tiimihenkeä. Eriytyisesti tiimin yhteiset projektit ja koko tiimiä koetelleet vaikeat hetket ja ongelmat ovat tuoneet tiimejä yhteen. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Erilaisten ihmisten määrä ja tiimin jäsenten erilaiset persoonat ja tavat toimia on koettu hankaloittavan tiimiytymistä erityisesti alkuvaiheessa. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu

2017.) ”Meillä ainaki huomaa, että kun tulee ihmisiä lisää ja sit ihmisiä valmistuu niin se kyllä vaikuttaa tiimiytymiseen ja siihen yhteishenkeenkin.” (Haastateltava 1, Proakatemia 2017.) Jatkuviin tiimeihin omat haasteensa tuo tiimiläisten vaihtuvuus. Yleisesti ottaen asioista, vaikeistakin, avoimesti ja suoraan puhuminen on parantanut tiimien toimintaa. Monessa tiimissä ollaan pyritty selvittämään yksilöiden heikkouksia, vahvuuksia ja taustoja, jotta kaikki pystyvät ymmärtämään, miten tietyt tiimiläiset toimivat. Tätä kautta tiimihenki ja koko tiimin toiminta ovat parantuneet. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

#### 4.2.3 Sitoutuminen

Kun proakatemiaalaiset puhuvat sitoutumisesta, nousee tiimin merkitys todella korkealle. Itse osuuskunta tai osuuskuntatoiminta eivät sinällään sitouta opiskelijoita. Tietysti kaikki ovat sitoutuneet yhteisten kulujen kattamiseen ja juridisiin asioihin, mitä liiketoiminnan harjoittaminen yhteisen yrityksen kautta tarkoittaa. Esimerkiksi kukaan ei riko lakia, jätä veroja maksamatta tai toiminnallaan tahallisesti aiheuta osuuskunnalle muita ongelmia. Mutta yhteiset tavoitteet ja sitoutumisen kulttuuri syntyvät nimenomaan tiimin kautta. Osuuskuntaa pidetään enemmän kanavana, jonka kautta liiketoiminta pyörii. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

”Meillä on ainaki se et me ollaan tosi sitoutuneita tiimiin ja me tehään kaikki tiimin kautta, että jos me puhutaan meistä niin ei me ajatella sitä osuuskuntaa vaan me puhutaan tiimistä silloin.” (Haastateltava 3, Proakatemia 2017.) Loppujen lopuksi töiden tekemistä, yhteistä tai yksilöiden tai yhteisiä tavoitteita ei linkitetä osuuskuntaan vaan tiimiin. Tiimissä yhdessä luodaan yhteiset toimintatavat ja tavoitteet. Tiimit myös vaativat jäseniltään vahvaa sitoutumista yhteiseen tekemiseen ja kaikilta samantasoisia tekoja. Koetaan, että tiimi on sitouttaja ja kannustava voima kaiken takana. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Sitoutumisen taso tiimien sisällä saattaa kuitenkin vaihdella. Tiimeissä on paljon erilaisia ihmisiä ja heillä on erilaisia ambitiesia. Myös Proakatemialle hakemiseen ja tulemiseen liittyvät syyt voivat vaihdella paljon tiimin sisällä. Proakatemialla opiskelijat haluavat usein tehdä niin sanotusti omaa juttuaan tai löytää sen, joskus tiimin ja yksilöiden tavoitteet saattavat olla ristiriidassa. Nämä ovat sellaisia asioita, minkä kanssa monissa tiimeissä on tasapainoteltu. Erityisesti nuoremmissa tiimeissä nämä asiat voivat aiheut-

taa ongelmia ja sitoutumisen tasossa on suuriakin eroavaisuuksia, kun on vaikea löytää kaikkia motivoivia tavoitteita ja kaikille mielekästä tekemistä. Vanhemmilla tiimeillä sitoutumisen taso on parantunut huomattavasti, kun ollaan löydetty tiimille oikeasti yhteinen ja motivoiva tavoite. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

### **4.3 Oppiminen, johtaminen ja yrittäjäyys**

#### **4.3.1 Oppiminen**

Tiimien selkeä mielipide on, että oppiminen Proakatemialla tapahtuu pääsääntöisesti käytännössä projektien kautta. Tiimeissä on myös tunnistettu, että selvä enemmistö opiskelijoista on ennemmin käytännönläheisiä, kuin teoreettisia. Tästä syystä koetaan, että enemmän teoriaa kaipaavat opiskelijat saattavat jäädä käytännönläheisen enemmistön mielipiteen jalkoihin esimerkiksi tiimin oppimistilaisuuksia suunniteltaessa. Etenkin osuuskuntatoiminnan alkuvaiheessa projekteja lähdetään helposti tekemään ilman sen kummempaa teoriapohjaa tai -osaamista taustalla. Luotetaan, että kyllä ne projektit silti onnistuvat ja tekemällä oppii. Tiimeistä löytyy silti opiskelijoita, jotka haluavat enemmän teoriapohjaa. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Teoriaa ei tietystikään ole täysin unohdettu. Tiimeissä pyritään saamaan käytännön oppiminen ja teoria kulkemaan käsi kädessä ja tämä tuottaa välillä hankaluuksia. Tarkoitus olisi, että teorian tietoa haettaisiin ennen projektin tekemistä tai sen aikana, mutta monesti on käynyt niin, että tietoa haetaan projektin jälkeen ja vasta silloin huomataan, mitä olisi voinut tehdä paremmin. Koetaan kuitenkin, että on tärkeää, että edes tässä vaiheessa ymmärretään hakea lisää tietoa ja oppimista tapahtuu. Teoriaa opiskellaan lukemalla kirjoja, kirjoittamalla niistä esseitä ja pitämällä tiimin yhteisiä oppimistilaisuuksia pajoja, joissa tuodaan oppeja tiimin yleiseen tietoon. Yleisesti ottaen vanhemmissa tiimeissä tämä on saatu toimimaan paremmin. Esimerkiksi kirjojen ja esseiden hyödyntäminen on ymmärretty paremmin. Kun opiskelijat ovat erilaisia projekteja tekemällä löytäneet omaa suuntaansa ja kiinnostuksen kohteita, teoriapohjankin opiskelusta on tullut mielenkiintoisempaa. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Joissakin projekteissa teoriapohjan hakeminen on oikeastaan pakollista, esimerkiksi hyvinvointiosuuskunta tekee tällaisia projekteja. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Meillä on loppujen lopuksi aika paljon kaikkee, mihin on pakko hakea tietoa. Et se on ihan välttämätöntä. Rupesin just miettiä tota, ku oon vastuuhenkilönä tossa henkisessä itsepuolustuksessa niin mun on pakko siihen kurssille miettiä ne kokonaisuudet ja muut. Niin ne on pakko miettiä etukäteen ja pitää olla joku teoriapohja et miks mä teen näin. Koska asiakkaat tulee kysymään multa, et mitä tästä on hyötyä tai miks tätä tehdään näin. (Haastateltava 11, Proakatemia 2017)

Hyvinvointitiimiin kuuluu fysioterapia- ja sosiaalialan opiskelijoita. Näillä aloilla tehtävissä projekteissa on tärkeää olla vahva ammattiosaaminen taustalla. Poiketen muista Proakatemia-opiskelijoista, heiltä löytyy jo kahden vuoden tausta ammattiopinnoista normaalin ammattikorkeakoulun puolelta, joten heillä oppiminen ei ole pelkästään käytännön tekemisen ja oman kiinnostuksen teoriaa kohtaan varassa. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

#### **4.3.2 Johtaminen**

Proakatemia on yrittäjyyden ja tiimijohtamisen koulutuslinja. (Proakatemia: Hakijoille 2017). Yleensä osuuskuntaa johtaa hallitus ja mahdollisesti hallituksen nimeämä toimitusjohtaja. (Mähönen & Villa 2014, 68.) Proakatemialla johtaminen tapahtuu kuitenkin nimenomaan tiimin eikä niinkään osuuskunnan kautta, eikä osuuskunnilla näin ollen ole nimettyjä toimitusjohtajia ja osuuskunnan hallitus on enemmänkin nimellinen johtoelin. Tiimejä johtavat business leaderit. Business leader vastaa toimitusjohtajaa, mutta häntä ei varsinaisesti nimitä kaupparekisteriin. Joissain tiimeissä on myös toiminut kaksi business leaderia samaan aikaan. Tiimien johtajina toimivat opiskelijaosuuskuntien jäsenet. Yleensä business leaderia vaihdetaan noin puolen vuoden välein ja tähän pestiin valitaan henkilö tai henkilöt täysin tiimin omalla päätöksellä. Monissa tiimeissä vaihdon tapahtuessa halukkaat ilmoittautuvat tehtävään ja muu tiimi äänestää johtajan. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Business leader ei ole ainoa tiimin johtohenkilö, vaan usein tiimiyrityksistä löytyy myös muita vastuutehtäviä. Esimerkiksi talous-, hr- ja markkinointipäällikön tehtävät ovat yleisiä vastuurooleja tiimeissä. Tällainen vastuunjako helpottaa business leaderin taakkaa ja useissa tiimeissä on näistä vastuuhenkilöistä muodostettu johtoryhmä, joka yhdessä pohtii tiimin suuntaa ja kehittämistä. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)



Johtamista pääsee myös harjoittelemaan muutenkin, kuin koko tiimin johtotehtävissä. Myös projektit tarvitsevat johtamista ja koetaan, että ne ovat hyviä mahdollisuuksia päästä harjoittelemaan johtamista käytännössä. Lähes aina projektitiimeillä on projektipäällikkö. Joissain tapauksissa projektipäällikkö on enemmän nimellinen rooli, kun taas joissain projekteissa hänellä on suurempi vastuu projektin läpi viemisessä. Se on hyvin projektikohtaista ja kiinni projektipäällikön omasta halusta ottaa vastuuta. Joillain tiimeillä on myös ollut hieman ongelmia vastuun jakautumisesta tasaisesti, kun aktiivisimmat opiskelijat hakeutuvat usein johtotehtäviin ja projektipäälliköt ovat melkein aina samoja henkilöitä. Tiimit ovatkin yhdessä puuttuneet tähän ja jopa alkaneet puskea tiettyjä ihmisiä ottamaan enemmän vastuuta. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Mä luulen et meillä pääsee paremmin just niiden projektien kautta. Kun ne kuitenkin aina henkilöityy johonkin voimakkaammin ja ne koostuu usein pienemmistä niinku ryhmistä. Niin se vaikutus on niin paljon suurempi et se johtaminen näkyy siinä paljon paremmin ja vaikutukset on paljon isommat. (Haastateltava 6, Proakatemia 2017.)

Projektijohtaminen koetaan myös helpommaksi tavaksi päästä kehittämään johtamistaitoja. Projektitiimit ovat usein kooltaan pienempiä, joten vastuuroolin ottaminen on helpompaa. Verrattuna koko tiimin johtamiseen, projektitiimeillä on yleensä selkeämpi yhteinen tavoite ja tehdään konkreettisesti työtä tiettyä määränpäättä kohti, tekee johtamisesta sujuvampaa. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

### 4.3.3 Yrittäjyys

Proakatemiaiset kokevat, että osuuskuntatoiminta kannustaa yrittäjäksi ryhtymiseen. Monista tuntuu, etteivät olisi ennen tätä Proakatemia-aikaa voineet edes kuvitella lähtevänsä yrittäjäksi, mutta pitävät sitä nyt mahdollisena. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.) ”Siihen on tullu semmonen rohkeus tavallaan, et tajuaa ettei se oo mikään iso mörkö et se on ihan mahdollista ja siinä voi onnistua. Ja voi myös epäonnistua et se ei oo mikään maailmanloppu.” (Haastateltava 9, Proakatemia 2017.) Koetaan, että tämä on turvallinen ympäristö kokeilla yrittäjyyttä käytännössä ja opiskelumalli kasvattaa itseluottamusta, mitä ilman ei yrittäjäksi voi lähteä. Tiimeissä on tapahtunut Proakatemian aikana hienoja kasvutarinoita juuri itseluottamuksen kehittymisessä. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

Niin mä en oo edes käyny sitä (yrityssimulatio Kykylaakso) ja silti voin samaistua teidän tuntemuksiin. Just tuli mieleen et mitä oon kaverin kans jutellu, joka opiskelee taas media-alaa - - et se tekee joillekin tällasia projekteja. Niin mä ihmettelen et eksä saa niistä mitään rahaa et säähän teet niinku hirveen duunin, niin se sanoo et ei ku niinku opiskelijat tekee. Se vaan jotenki kuulostaa itelle niin hirveeltä, mut se on tosi hyvä juttu et ite käsittää et raha tulee aina kuuluun siihen, jos oot yrittäjä niin tajuta et se sun työ ei voi olla ilmasta. Kyllä se on kova polku oppia se, mut se on kyllä tosi hyvä. (Haastateltava 8, Proakatemia 2017.)

Nimenomaan käytännössä asiakasprojektien tekemistä ja oikean rahan ansaitsemista pidetään todella suuressa roolissa yrittäjyysvalmiuksien kehittymisessä. Opiskelijoiden aiemmin testaamia yrityssimulaatioita ei pidetä kovin tehokkaina tai mielekkäinä tapoina oppia yrittäjyyttä. Tällä hetkellä kaikki opiskelijat toimivat osuuskunnissa yrittäjinä, mutta mielikuvat siitä, ovatko proakatemiaiset yrittäjiä vai opiskelijoita, vaihtelevat paljon. Yleisesti ottaen koetaan, että nämä kulkevat käsi kädessä. (Proakatemia, Ryhmähaastattelu 2017.)

## 5 TIETOJENKÄSITTELYALAN OSUUSKUNNAT

Tietojenkäsittelyn koulutuksessa ei tällä hetkellä ole toiminnassa yhtään osuuskuntaa. Lukuisista haastattelupyynnöistä huolimatta tutkijat eivät tavoittaneet viimeisimpien osuuskuntien jäseniä ja päätyivät haastattelemaan tietojenkäsittelypuolen osuuskunta-toiminnassa aktiivisesti mukana ollutta lehtoria.

Tietojenkäsittelyn koulutuksessa on neljä eri suuntautumisvaihtoehtoa. Ne ovat pelituo-  
tanto, ohjelmistotuotanto, web-palvelujen tuottaminen sekä ICT-yrittäjyys (toteutetaan Proakatemiaalla). (TAMK: Tietojenkäsittelyn koulutus 2017).

Tietojenkäsittelyn koulutuksessa osuuskuntatoiminta ei kuulu opintoihin, mutta haastateltava näkisi sen kuulumisen erityisen tärkeäksi. ”Mun mielestä vois olla yks porukka, joka lähtee Proakatemialle ja perustaa peliosuuskunnan ja pyörittää sitä.” (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

Tietojenkäsittelyn tiimiyrityksien perustaminen on ollut opiskelijoiden omasta aloitteisuudesta peräisin ja järkevimmäksi yhtiömuodoksi on nähty osuuskunta. Opintojen jälkeen tietojenkäsittelyn koulutuksessa on perustettu muitakin yhtiömuotoja samoilla opintojen aikaisilla porukoilla. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

### 5.1 Riskienhallinta, opettajaohjaus ja palautteenantokulttuuri

#### 5.1.1 Riskienhallinta

Tietojenkäsittelypuolen opiskelijaosuuskunnat eivät ole ottaneet oikeastaan minkäänlaisia riskejä toimintansa aikana. Haastateltavan mukaan hyvinkin pienten riskien ottaminen on ollut joko viitseliäisyyden tai uskalluksen takia puutteellista. Suurimmat opiskelijaosuuskuntien ottamat riskit ovat rajoittuneet ensimmäisen vuoden opiskelijoiden pelien julkaisuihin, joissa ei kuitenkaan esimerkiksi ole suuria rahamääriä pelissä. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

### **5.1.2 Opettajaohjaus**

Tietojenkäsittelypuolen osuuskuntatoiminta on alusta saakka ollut hyvin opiskelijaveitoista. Mukana olleet opettajat ovat toki neuvoneet ja auttaneet kaikkien mahdollisuuksiensa mukaan. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

Siiis mää pesin käteni tai jääväsin itteni osuuskuntatoiminnasta heti, koska mun mielestä opiskelijoiden pitäis vetää sitä. Ja mä vaan sitten autan niin paljon, kun ikinä kykenen ja pystyn eli tota koitan kehittää heille tekemistä keksiä tapahtumia, ruokkia erinäköisillä ideoilla. (Haastateltava, Tietojenkäsittely 2017.)

Yleisellä tasolla opettajat kannustavat opiskelijoita kokeilemaan osuuskuntatoimintaa heti, jos saavat jotain vihiä siitä, että opiskelijat olisivat mahdollisesti miettineet osuuskunnan perustamista. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

### **5.1.3 Palautteenantokulttuuri**

Tietojenkäsittelypuolen opiskelijaosuuskunnissa palaute tulee pääosin kahdesta eri suunnasta; asiakkailta ja oppilaitokselta. Palautetta ei ole kuitenkaan annettu missään vaiheessa mitenkään erityisen systemaattisesti. Opiskelijat ovat päässeet myös antamansa palautteen ansiosta järjestämään laadukkaampaa opetusta itselleen. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

## **5.2 Raha ja motivaatio, tiimi ja sitoutuminen**

### **5.2.1 Raha ja motivaatio**

Haastattelussa kävi ilmi, että raha ei ole tietojenkäsittelyn koulutuksessa suurin motivaattori. Opiskelijaosuuskuntien jäseniä motivoi rahaakin enemmän tajuton palo tehdä pelejä. Raha ja yritystoiminnan harjoittaminen nähdään ennemminkin tapana maksella palkkoja. Suurimpana tekemistä määrittävänä motivaattorina haastateltava toteaa olevan yksinkertaisesti tekemisen halun. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

### **5.2.2 Tiimi**

Haastateltavalla ei ollut omakohtaista kokemusta opiskelijaosuuskuntien tiimihengestä tai tiimityöskentelystä, mutta hän arvioi, että opiskelijaosuuskunnat olivat jonkinlaisia

tiimejä. Etenkin osuuskunnan perustamisvaiheessa on haastateltavan mukaan oltava jonkinlaista tiimihenkeä.

### **5.2.3 Sitoutuminen**

Osuuskuntatoimintaan sitoutuminen oli tietojenkäsittelyn koulutuksessa vaihtelevaa. Jokaisesta osuuskunnasta löytyy sitoutuneempia ja vähemmän sitoutuneita jäseniä. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

Mutta tuota olivatko sitoutuneita niin tietysti alkuun joo kaikki on innolla mukana, mutta sitten kun huomataan, et se vie aika paljon aikaa se osuuskunnan pyörittäminen että ei se itestään pyöri. Se tarttee yhen kaks kolme neljä viis aktiivista tyyppiä ja sit kun ei enää aika riitä ja ihmiset lähtee harjotteluun niin se on sit aina osuuskunnan kuolemaksi. (Haastateltava, Tietojenkäsittely 2017.)

Etenkin perustamisvaiheessa sitoutuminen on hyvällä tasolla, mutta sen jälkeen, kun huomataan osuuskuntatoiminnan vievän paljon aikaa ja resursseja, ei välttämättä olla enää aktiivisia ja sitoutuneita. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

## **5.3 Oppiminen, johtaminen ja yrittäjäyys**

### **5.3.1 Oppiminen**

Oppiminen tapahtuu tietojenkäsittelyn koulutuksessa osittain teorian ja osittain käytännön kautta. Käytännön kautta oppiminen koetaan keskimäärin mielekkäämmäksi kuin teorian kautta oppiminen ja sillä onkin ollut viime aikoina enemmän painoarvoa. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

Ja se varmaan suhde opintopisteinä on varmaan sellanen, että teoriaan on varattu viisi ja sitten seitsemän opintopistettä on projektille ennen joulua ja sitten taas keväällä vähän enempi projektille eri teoriaa saman verran ja sitten käytäntöä enempi. Mut oiskohan se nyt sitten tyyliin nelkyt-kuuskyt, kolkyt-seiskyt. teoria-käytäntö. (Haastateltava, Tietojenkäsittely 2017.)

Opintokokonaisuuksien alkupuolella on tyypillisesti omaa erikoisosaamista koskettavaa teoriaa, jonka jälkeen suoritetaan käytännön projekti. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

### 5.3.2 Johtaminen

Johtamista pääsee harjoittelemaan projekteissa niin sanotussa Scrum masterin roolissa. Käytännössä tällä tarkoitetaan projektipäällikön roolia. Osuuskuntien toiminnassa ei ole ollut havaittavissa selkeää johtamista. Johtaminen on hienoista titteleistä huolimatta ollut ennemminkin ”tasa-arvoiset kollegat” yhdessä –tyyppistä johtamista. Johtamisesta puuttuu selkeästi se, että joku sanoisi, että nyt tehdään näin. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

### 5.3.3 Yrittäjäyys

Tietojenkäsittelypuolen opiskelulla on selkeästi positiivisia vaikutuksia opintojen jälkeen yrittäjäksi ryhtymiseen. Vuosittain syntyy vähintään yksi yritys, joka tosin usein on kolmesta viiteen opiskelijan muodostama startup. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

Ja sit he perustaa omia toiminimiä ja toimii sitten niillä ristiin rastiin, mut osuuskuntaa ei oo vielä. Ihan siis oikeita yrityksiä, osakeyhtiöitäkin on syntynyt ja sitten toiminimien noita niinkun yhteis siis toiminimien kautta tapahtuvaa toimintaa tai sitten ilman mitään. (Haastateltava, Tietojenkäsittely 2017.)

## 5.4 Aiemmin toimineet osuuskunnat

### High Score Osk

”Se on perustettu mediapuolella pelipuolen opiskelijoitten toimesta varmaan 6 vuotta sitten ainakin ja highscore osk oli nimi ja meidän opiskelijat liitty siihen.” (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017). Pelipuolen opiskelijat eivät silloin olleet täysin tyytyväisiä saamaansa opiskeluun, joten he päättivät perustaa osuuskunnan ja hankkia sen avulla itselleen laadukkaita luennoitsijoita. Tämä olikin varmaan yksi suurimmista motiiveista High Scoren perustamisvaiheessa. Toimittuaan muutaman vuoden High Score pystyi pyytämään jo valmistuneita alumneitaan puhumaan ja opettamaan nykyisiä jäseniä. Lisäksi TAMK osti jonkun verran koulutusta High Scorelta ja näin ollen High Score hoiti osaa pelialan opetuksesta. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

Vaikka High Score Osk oli hyvin opiskelijavetoinen, oli sen hallituksessa henkilöitä myös TAMK:n henkilökunnasta. High Scoren pääasialliseen liiketoimintaan kuului

kouluttaminen ja tapahtumien järjestäminen ja lisäksi pelien julkaisijana toimiminen. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

### **Pelituotanto Osuuskunta Peto**

Pelituotanto Osuuskunta Peto perustettiin vuonna 2015 TAMKin Kuntokadun kampuksen tietojenkäsittelyopiskelijoiden toimesta. Alkuun Pedon toiminta oli hyvinkin aktiivista ja he saivat julkaistua muutamia pelejä onnistuneesti. Alun jälkeen kuitenkin osuuskunnan toiminta hiljeni osittain osuuskunnan jäsenten kiireiden ja osittain puutteellisen viitseliäisyyden takia. Tämän jälkeen Peto toteutti satunnaisia projekteja lähinnä pelien julkaisuihin liittyen. (Tietojenkäsittely, Haastattelu 2017.)

## 6 MEDIAPOLIKSEN OSUUSKUNNAT

Mediapoliksella toimii tällä hetkellä kolme opiskelijaosuuskuntaa; Co-Opolis Osk, Art Driven –taideosuuskunta sekä Mediaosuuskunta Musicactive. Ryhmähaastattelussa oli edustettuna kaikki tämän hetken opiskelijaosuuskunnat ja kustakin oli paikalla yksi henkilö.

Mediapoliksella toimivat koulutukset ovat media-ala ja Media and Arts. Media-alan koulutuksessa on keskiössä audiovisuaalinen media. Koulutuksen suuntaukset ovat tuotanto, käsikirjoitus, kuvaus, leikkaus ja äänisuunnittelu. (TAMK: Media-alan koulutus 2017.) Media and Arts on englanninkielinen koulutus, jonka suuntaukset ovat musiikin tuotanto, interaktiivinen media ja taide. (TAMK: Media and Arts 2017).

Mediapolis-opintoihin ei kuulu pakollista osuuskuntatoimintaa, mutta kuten haastateltava mainitsee: “if you don’t get in you can sit in your bedroom and still be genius and do nothing!” (Haastateltava 3, Mediapolis 2017.), koetaan osuuskuntaan kuuluminen tärkeäksi ja hyödylliseksi etenkin oman tulevaisuuden kannalta. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

Tiimiyrityksiä perustettaessa on toki punnittu muitakin yhtiömuotovaihtoehtoja kuin osuuskunta. Osuuskuntien lisäksi Mediapoliksella usealla opiskelijalla on myös oma toiminimi, jonka kautta he tekevät projekteja. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

Seuraavissa taulukoissa on Mediapoliksella toimivien oppilasosuuskuntien perustietoja. Taulukoissa on kerrottu muun muassa osuuskuntien jäsenmäärä, vuoden 2016 liikevaihto, tehtyjen projektien lukumäärä ja liikevaihdollisesti suurin projekti.



**Co-opolis Osk****TAULUKKO 7. Osuuskunnan tiedot**

Osuuskunnan nimi	Osuuskunta Co-Opolis
Jäsenten määrä	Noin 20 jäsentä ja lisäksi freelancereita
Liikevaihto (2016)	Ensimmäinen tilikausi käynnissä
Projektien lukumäärä (2016)	5
Liikevaihdollisesti suurin projekti	n. 5000 €
Koska osuuskunta on perustettu?	Toukokuu 2016
Toimiala/tyypillisimmät projektit	Erilaiset videotuotannot, media-ala
Internetsivut	www.co-opolis.com

**Art Driven – taideosuuskunta****TAULUKKO 8. Osuuskunnan tiedot**

Osuuskunnan nimi	Art Driven - taideosuuskunta
Jäsenten määrä	Noin 20 jäsentä
Liikevaihto (2016)	5000 €
Projektien lukumäärä (2016)	4
Liikevaihdollisesti suurin projekti	3000 €
Koska osuuskunta on perustettu?	2015
Toimiala/tyypillisimmät projektit	Tapahtumat, taide ja graafinen suunnittelu
Internetsivut	Ei ole

**Mediaosuuskunta MusicActive****TAULUKKO 9. Osuuskunnan tiedot**

Osuuskunnan nimi	Mediaosuuskunta MusicActive
Jäsenten määrä	Noin 15 jäsentä
Liikevaihto (2016)	4000 €
Projektien lukumäärä (2016)	4-5
Liikevaihdollisesti suurin projekti	3500 €
Koska osuuskunta on perustettu?	2003
Toimiala/tyypillisimmät projektit	Julkaisut, tapahtumat ja miksauskeikat
Internetsivut	www.musicactive.fi

## 6.1 Riskienhallinta, opettajaohjaus ja palautteenantokulttuuri

### 6.1.1 Riskienhallinta

Mediapoliksens Osuuskunnat hallitsevat riskejään hyvin siten, etteivät ne juurikaan ota riskejä. Pääsyy siihen, ettei riskejä oteta, on varallisuuden puuttuminen, kuten haastateltava 2 kiteyttää: ”We don’t have money to invest. To take risks.” (Haastateltava 2, Mediapolis 2017.) Joitakin riskejä kuitenkin nähdään järkevänä otettavaksi. Esimerkiksi isoon projektiin tarttuminen epävarmana sen toteuttamiseen käytetyn rahoituksen riittävyydestä kuitenkin nähdään riskinä. Tässä tuli esille myös se, että oman ajan riittävyyttä osattiin käsitellä riskinä. (Mediapolis, 2017.)

### 6.1.2 Opettajaohjaus

Mediapoliksella opettajat toimivat ikään kuin valmentajan asemassa. Opettajien valmentajamainen toiminta pyrkii ennemmin mahdollisuuksien ja vinkkien antamiseen kuin varsinaiseen vastausten antamiseen. (Mediapolis, 2017.) Haastatteluissa tuli hyvää keskustelua opettajan roolista ja se tiivistyi hyvin seuraavassa:

Then the school in overall got this coaching system. It means that you do everything on your own and since co-op is part of the school it pretty much looks the same. You do everything on your own, you take all your decisions, you take all your risk but pretty much behind you there is a teacher whos coaching and saying well you know what if I were you I would do little bit other way around and you can listen to that, you can ask why you can discuss that and you can learn something from that. And then choose if you want to still do on your own way and take your own decisions or do it the way teacher suggests. (Haastateltava 3, Mediapolis 2017.)

Muu ohjaavilta opettajilta tuleva tuki tulee lähinnä projektimahdollisuuksien muodossa, mutta muuten opiskelijat päättävät osuuskunnan asioista itsenäisesti. Käytännössä kaikki asiat, päätökset ja riskit siis otetaan itse, mutta taustalla on kuitenkin valmentava opettaja, joka neuvoo, miten asioita kannattaisi hänen mielestään tehdä.

It was so annoying it was kind of pushed on me and then I had to lead it because there wasn’t anybody else. The teachers were saying like aah they have already promised this project for them so you have to do it. Then I was kind of stuck with it and the rest of the team wasn’t so excited about it and neither was I. But then we had to do it and all the other people were

just not doing it so basically just me and couple other people was there. (Haastateltava 2, Mediapolis 2017.)

On myös ollut tilanteita, jossa opettaja on ikään kuin mennyt lupaamaan asiakkaalle, että projekti pystytään toteuttamaan opiskelijavoimin ja opiskelijat ovat joutuneet ainakin osin vasten tahtoaan mukaan projektiin. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

### 6.1.3 Palautteenantokulttuuri

Mediapoliksella palautteenantokulttuuriin kuuluu asiakkailta välittömästi tai välillisesti saatu palaute, opettajilta saatu palaute sekä kanssaopiskelijoilta satunnaisesti saatu palaute. Mitään säännöllisiä palautteenantohetkiä ei ole pidetty, mutta jokaisen projektin jälkeen on pyritty antamaan edes jonkinlaista palautetta. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

Usually we have had feedback session after all the projects and then we collect. Since like, group of people are having different projects simultaneously and we are going as packs somewhere and doing like you know. (Haastateltava 3, Mediapolis 2017)

Opiskelijat ovat saaneet palautetta myös samanaikaisesti usealta eri taholta ja se onkin koettu erityisen hedelmälliseksi. Palautteenantotilaisuudessa on esimerkiksi saattanut olla valmentajia, alan ammattilaisia ja opiskelijoita ja palautetta on annettu joka suuntaan ristiin siten, että kaikki lähtevät tilaisuuksista jotain uutta takataskussaan.

Palautteen merkitys tärkeänä osana tiimin ja kunkin henkilökohtaista kehitystä kuitenkin ymmärretään ja sitä pidetään arvokkaana. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

Palautetta on päästy antamaan myös uudella, valmentajamaisella tyylillä toimiville opettajille.

And we've been giving feedback after every course and after every project, there and back. So teachers have been giving feedback for us and then we were like oh, let's do the other way around. Because you were teaching you were doing your job then like let's check that one. That sounds like a fair deal. (Haastateltava 3, Mediapolis 2017)

## 6.2 Raha ja motivaatio, tiimi ja sitoutuminen

### 6.2.1 Raha ja motivaatio

Mediapoliksens opiskelijaosuuskuntien jäseniä motivoi melko itsestään selvästi raha. Rahan lisäksi tärkeänä motivaattorina koettiin, se että pääsee tekemään juuri sitä, mistä pitää. Media-alan mestariteokset syntyvät usein tekemistä kohtaan koetun intohimon kautta. Lisäksi tärkeäksi ja motivoivaksi koettiin se, että oma nimi näkyy ja kuuluu alalla. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.) ”In the end, it is yeah like your name, your like status which leads to money.” (Haastateltava 3, Mediapolis 2017.)

Statuksen ja rahan lisäksi oppiminen koettiin myös tärkeänä motivoivana tekijänä. Haastattelussa kävi ilmi, että opiskelijaosuuskuntien jäsenet olivat valmiita tekemään tietyille asiakkaille pientä korvausta vastaan tai ilmaiseksi töitä, jos näkivät sen avaavat mahdollisuudet tulevaisuudessa. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

For me it's like, if I would have gotten that hospital wallpainting thing like it would have been okay if like all the money would have gone to cooperative. That's fine but then it would have been learning because I haven't done wallpainting before but my name would have been there which could have led to some money later on. (Haastateltava 2, Mediapolis 2017)

Rahan merkitys tuli esille muutenkin monella tapaa. Haastateltavat kokivat, että heidän alallaan liian moni tekee töitä ilmaiseksi ja se leimaa koko alaa. Toisaalta taas osalle oli jokseenkin epäselvää, miten rahat heidän tekemissään projekteissa jakautuu. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

I don't know actually how was the money flowing in our case but we just tried to split it to the most necessary like spends basically. Right so printed some stuff like you actually need. Not like a merge but kind of presentation verse so you get yourself some basic stuff like business cards or whatever so when the most important was just to get to the actual place. So we've been solving all those problems and now I get paid I think. I don't remember. (Haastateltava 3, Mediapolis 2017)

Kaikilla Mediapoliksens opiskelijaosuuskunnilla joku osa projektista saatavista rahoista jäi osuuskunnalle ja loput menivät projektin tekijöille. Kaikki haastateltavat korostivat rahan merkitystä, mutta kukaan ei tuntunut tietävän oman osuuskunnan rahaliikenteestä. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

### 6.2.2 Tiimi

Projektien tekemiseen tarvitaan aina jonkinlainen tiimi ja osuuskunnassa on olemassa erilaisia tiimejä. Mediapoliksen opiskelijaosuuskunnissa tiimihenki tai tiimiin kuulumisen tunnetta koettiin haastattelun perusteella melko vaihtelevasta. Joku saattoi kokea, että heillä on hyvä tiimihenki, vaikka he eivät näe lainkaan säännöllisesti. Toinen taas koki, ettei heillä ole mitään tiimihenkeä tai tiimiä. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

Opiskelijaosuuskunnissa on jäseniä eri vuosikursseilta ja varsinaista järjestettyä tiimitymistä ei tapahdu. Näin ollen tiimin merkitys ja tiimihenki jääkin usein vähäiseksi. Sen sijaan projekteissa on ollut kokemuksia onnistuneista tiimeistä. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

### 6.2.3 Sitoutuminen

Sitoutumista omaan osuuskuntaan oli haastateltavien keskuudessa vaikeaa määritellä, sillä jokaiselle haastatellulle se tarkoitti hieman eri asioita. Osa koko olevansa sitoutunut vaikka tekikin melko vähän töitä osuuskunnalle ja osa taas koki olevansa liian vähän sitoutunut vaikka tunnusti tekevänsä töitä osuuskunnalle. Siihen, miksi sitoudutaan tai ei sitouduta, löytyi erilaisia mielipiteitä. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

Well, I'm not committed at all actually. I did one project and because I have my like own work. Actually I have kind of two jobs. But anyways and then I do like art on my own commission work stuff. Hmm, I don't know there haven't been this kind of interesting work requests for our co-op lately. (Haastateltava 2, Mediapolis 2017.)

Media-alalla ja erityisesti taiteen alalla monella on omia toiminimiä, jonka kautta tekee myös projekteja. On siis helppo päätellä, että se vie aikaa osuuskunnan projekteista. Lisäksi osuuskunnille tulevista projekteista kaikkia ei koeta mieleiseksi joko osaamisen puutteen tai epämukavuusalueelle joutumisen takia. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

I also have other work so I can live and stuff but I try to be committed and try to get involved with co-opolis. I have done two projects and maybe some other in May and summer if they have something because we don't

have like too many producers so I think I get something to do in summer. (Haastateltava 1, Mediapolis 2017)

Kaikki haastatellut työskentelivät osuuskunnan lisäksi jossain muualla ja saivat siten turvattua osan toimeentulostaan. Oli kuitenkin havaittavissa selkeätä halukkuutta kasvat-  
taa sitoutumistaan osuuskuntaa ja sen projekteja kohtaan. (Mediapolis, Ryhmähaastatte-  
lu 2017.)

### **6.3 Oppiminen, johtaminen ja yrittäjäys**

#### **6.3.1 Oppiminen**

Mediapoliksien opiskelijaosuuskunnat olivat yhtä mieltä siitä, että he oppivat parhaiten käytännön kautta. Oppiminen käytännön kautta koettiin mielekkäämmäksi ja tehok-  
kaammaksi kuin teorian kautta oppiminen. Kaikki kuitenkin olivat yhtä mieltä siitä, että oppiakseen käytännössä, on ensin hallittava käytäntöjen taustalla vallitsevat teoriat. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

I also been studying before but it was totally different, that was history, so that is just theory and that is just like reading and nothing like music or what so ever. But in here we have I think about 20-30 % of theory and then the rest is practice so it's a pretty nice combo. (Haastateltava 3, Mediapolis 2017.)

Tärkeänä oppimiskeinona nähtiin myös niin sanottu virheiden kautta oppiminen, jota tapahtuu paljon juuri käytännössä oppiessa. Lisäksi osalla haastatelluista oli kokemusta oppimisesta, jossa ei ollut käytäntöä lainkaan. Näin ollen heidän oli helppo vertailla ainakin omalta kohdaltaan, kumpi oppimistapa soveltuu heille paremmin. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

#### **6.3.2 Johtaminen**

Mediapoliksien opiskelijaosuuskuntia johtaa niiden hallitukset. Hallitukseen kuuluu osuuskunnista riippuen eri määrä henkilöitä. Haastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, että niin sanotut tavalliset osuuskunnan jäsenet eivät välttämättä edes tiedä keitä heidän osuuskuntansa hallitukseen kuuluu. Joissakin osuuskunnissa joku yksittäinen henkilö oli kuitenkin noussut ikään kuin johtajan asemaan. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

”I think with us with every project it is her. That’s because she is the only one who is always acting.” (Haastateltava 2, Mediapolis 2017.)

Projektien johtamisessa on erilaisia variaatioita. Tämä johtuu eniten siitä, että osuuskunnilla on hyvin monenlaisia projekteja. Yhden henkilön projekteissa ei tarvita johtajaa erikseen, mutta isommissa tuotannoissa tuottaja on se, joka johtaa. Projekteissa johtajalle lankeutuu myös suurin vastuu. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

### 6.3.3 Yrittäjyys

Mediapoliksien opiskelijaosuuskuntien jäsenet kokivat, että osuuskuntatoiminnasta on ehdottomasti hyötyä, mikäli haluaa ryhtyä yrittäjäksi. Opiskelijat kokivat, että osuuskunnassa toimiminen valmistaa myöhempään mahdolliseen yritystoimintaan tai oman yrityksen perustamiseen. Myös oikeiden asiakkaiden kanssa toimiminen koettiin erityisen arvokkaaksi. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

We don’t really get that kind of view of the career that you are going for unless you work like this kind of. Of course it’s different if you work on your own but I still think it’s a good idea to go through like this kind of, working with the clients and stuff like that. (Haastateltava 2, Mediapolis 2017)

Haastateltavat kokivat tärkeäksi myös sen, että osuuskuntatoiminnan kautta oppii myymään itseään ja omia taitojaan. Tätä taitoa tarvitaankin haastateltavien mukaan erityisen paljon, mikäli aikoo selvitä tulevaisuuden työelämässä. Haastateltavilla oli osalla osuuskunnan lisäksi oma toiminimi joten he toimivat jo yrittäjinä. Näin ollen yrittäjyys oli mieleinen toimintatapa ja se koettiin omaksi. ”I have toiminimi and I’m also like osakas in other firm also. I like being entrepreneur a lot. You work for yourself.” (Haastateltava 2, Mediapolis 2017.)

Kysyttäessä kokevatko opiskelijaosuuskuntien jäsenet olevansa opiskelijoita vai yrittäjiä, vastaus oli yksimielinen. He kokivat olevansa yrittäjiä mutta eivät osuuskunnan, vaan omien toiminimiensä kautta. Lisäksi esille nousi se, että vaikei olisikaan yrittäjä, on tämän hetken ja tulevaisuuden työelämä hyvin yrittäjämäistä. Siksi osuuskuntatoiminta antaa hyvät valmiudet myös työelämään. (Mediapolis, Ryhmähaastattelu 2017.)

## 7 POHDINTA

### 7.1 Tavoite ja tarkoitus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa mahdollisimman tarkka kuvaus Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelijaosuuskuntien määrästä ja tilanteesta. Työn toimeksiantaja on TAMK ja työ on osa isompaa hanketta, jonka tarkoituksena on kehittää koko TAMKin projektioiskelua. Tutkimus tehtiin Proakatemian, Mediapoliksien ja tietojenkäsittelyalan opiskelijaosuuskunnista. Tilanteen kuvaus konkretisoituu koulutusalakoh-  
taisesti työn keskivaiheilla.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli esitellä opiskelijaosuuskuntien ominaispiirteitä ja nostaa esille opiskelijaosuuskuntiin kuuluvien opiskelijoiden mielipiteitä projektioiskelun ja osuuskuntatoiminnan nykytilasta. Opinnäytetyön tarkoitus tukee TAMKin hankkeen tarkoitusta. (Näränen & Karppinen 2016, 2; liite 1.)

Tavoitteen ja tarkoituksen täyttämisessä tekijät onnistuivat hyvin. Proakatemialta ja Mediapolikselta saatiin kattavat kuvaukset tämän hetken tilanteesta ryhmähaastattelemalla opiskelijaosuuskuntien jäseniä. Näiltä koulutusaloilta haastatteluihin osallistui vähintään yksi opiskelija jokaisesta osuuskunnasta, joten tiedot saatiin kattavasti kaikista osuuskunnista. Ryhmähaastatteluissa eri teemoista syntyi myös keskustelua, joten näin päästiin hieman syvemmälle projektioiskelun ja osuuskuntatoiminnan maailmaan. Näillä koulutusaloilla työn tavoite ja tarkoitus onnistuttiin siis täyttämään erinomaisesti, sillä tekijät saivat haastatteluista paljon opiskelijoiden mielipiteitä toiminnasta ja nykytilanteesta. Työstä käy myös selvästi ilmi Proakatemian ja Mediapoliksien opiskelijaosuuskuntien määrä ja muut yleiset tiedot esimerkiksi liikevaihto, projektien määrä ja toimiala.

Tietojenkäsittelyn koulutusalan tilanne osuuskuntatoiminnan kannalta on heikompi. Tekijät eivät lukuisista yrityksistä huolimatta saaneet opiskelijaosuuskuntien jäseniä ryhmähaastatteluun. Selvisikin, että tietojenkäsittelyn koulutuksessa ei tällä hetkellä ole yhtään aktiivisesti toimivaa osuuskuntaa ja suurin osa osuuskunnissa toimineista on jo valmistunut. Tutkimuksessa päädyttiin haastattelemaan TAMKin henkilökunnan edustajaa ja selvittämään miksi tähän tilanteeseen tietojenkäsittelyn alalla ollaan päädytty. Tällä koulutusallalla ei siis päästy täysin opinnäytetyön tavoitteen ja tarkoituksen mukaiseen lopputulokseen, koska opiskelijaosuuskuntien jäsenten mielipiteet jäivät tutkimuk-



sen ulkopuolelle. Tekijät kuitenkin onnistuivat selvittämään opiskelijaosuuskuntien määrän ja kuvaamaan nykytilanteen.

## **7.2 Tutkimusmenetelmä ja –tulokset**

Tekijät käyttivät opinnäytetyössä kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusta. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus oli huomattavasti pienemmässä roolissa, sitä käytettiin vain opiskelijaosuuskuntien yleisten tietojen selvittämiseen. Nämä tiedot selvitettiin yksinkertaisella kyselyllä sähköpostitse.

Kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu eli haastattelulle on annettu ennalta valmiit teemat ja osa näkökulmista, mutta kysymysten muotoilu ja järjestys voi vaihdella haastattelutilanteessa. Samat ennalta määrätyt raamit kuitenkin toistuvat kaikissa eri haastatteluissa. Haastatteluiden aihealueet määräytyivät opinnäytetyön keskeisistä tutkimuskohteista: riskienhallinta, opettajaohjaus, palaute, oppiminen, johtaminen, tiimi, raha, motivaatio, yrittäjäyys ja sitoutuminen. Teemahaastattelut suoritettiin ryhmähaastatteluina. Tätä kautta pyrittiin synnyttämään syvällisempää keskustelua ja saamaan kattavampia vastauksia keskeisistä tutkimuskohteista.

Opinnäytetyötä varten tehty tutkimustyö onnistui pääosin hyvin. Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä osoittautui erinomaiseksi valinnaksi. Haastattelut eivät olleet liian ohjattuja, niissä saatiin aikaiseksi hyvää ja syvällistä keskustelua. Vapaammasta haastattelutyylistä huolimatta tekijät saivat eri haastatteluista vastauksia työn kannalta tärkeisiin aihepiireihin. Ryhmähaastattelujen järjestäminen Proakatemialle ja Mediapolikselle onnistui sujuvasti, mutta tietojenkäsittelyn koulutusosalta tekijät eivät tavoittaneet opiskelijaosuuskuntien jäseniä lukuisista yrityksistä huolimatta. Ryhmähaastattelu opiskelijoille jäi siis pitämättä, mutta tietojenkäsittelyn alalta päädyttiin haastattelemaan TAM-Kin edustajaa. Tästä haastattelusta saatiin tarvittavat tiedot tämän hetken tilanteesta.

## **7.3 Nykytilanteen yhteenveto**

Keskeisistä tutkimuskohteista riskienhallintaan liittyen ilmeni selkeitä eroavaisuuksia. Käytännössä Proakatemian tiimiyitykset ovat ottaneet ja ottavat riskejä ja muiden alojen osuuskunnat eivät ole ottaneet. Proakatemian tiimiyitykset ovat ottaneet sekä talou-

dellisiä että aikaan liittyviä riskejä. Riskit ovat olleet muuhun toimintaan nähden merkittävän suuria, ja pankkilainaa on otettu jopa kymmeniä tuhansia euroja. Lisäksi jotkut yksittäiset projektit ovat vaatineet useiden tuhansien eurojen suuruisia alkupanostuksia. Taloudellisia riskejä hallitaan Proakatemian tiimiyrityksissä esimerkiksi siten, että taloudellisen riskin ottavalta projektiryhmältä vaaditaan maksusuunnitelma. Projektien tekemiseen osallistuva osa tiimistä on pääosin vastuussa projektiin liittyvistä riskeistä. Mediapoliksella ja tietojenkäsittelyalan osuuskunnissa ollaan otettu ainoastaan aikaan liittyviä riskejä. Taloudellisia riskejä ei ole osittain varallisuuden puutteen ja osin projektien suuruuden takia otettu. Proakatemian tiimiyritykset eroavat riskienhallinnassa myös siltä kannalta, että niissä selkeästi ymmärretään riskienoton uhat ja mahdollisuudet. Riskin toteutuessa Proakatemian tiimiyritykset ovat täysin itse vastuussa seurauksista.

Toisena pääasiallisena tutkimuskohteena ollut palautteenanto toi esille hyvin monipuolisia tutkimustuloksia. Mediapoliksella palautetta oli annettu vähintäänkin jokaisen projektin jälkeen ja se koettiin erityisen hyväksi. Palautetta oli päästy Mediapoliksella antamaan myös valmentajille. Proakatemiolla palautteenantokulttuuri oli varmasti monipuolisista ja järjestelmällisistä. Jokainen opiskelija käy kehityskeskustelun valmentajansa kanssa puolivuositin ja pääsee antamaan siellä palautetta myös valmentajalleen. Lisäksi Proakatemian tiimien sisällä johtamisrooleissa olevat opiskelijat pitävät kehityskeskusteluja omien tiimiläistensä kanssa. Lisäksi yleensä isompien projektien aikana ja jälkeen annetaan ja pyydetään palautetta. Palautteen antaminen ja saaminen koetaan Proakatemiolla kunkin henkilökohtaista ja tiimin kehittymistä edistävänä tekijänä ja sitä halutaan kehittää jatkuvasti. Tietojenkäsittelyalalla palautetta on annettu projektien jälkeen ja sitä on saatu niin opettajilta kuin asiakkaaltakin.

Työn kolmas keskeinen tutkimuskohde on opettajaohjaus. Kaikilla koulutusaloilla opettajat toimivat osuuskuntatoiminnassa valmentajina. TAMKissa ollaan panostettu koko koulun tasolla valmentavaan opetustyyliin ja sen kehittämiseen. Opettajat eivät siis anna suoria vastauksia vaan toimivat enemmänkin ulkopuolisina fasilitaattoreina. Proakatemiolla ja Mediapoliksella valmentajilla ei ole juurikaan sananvaltaa opiskelijaosuuskunnan päätöksentekoon. Osuuskunnat ovat itsenäisiä toimijoita, joita opiskelijat itse johtavat. Valmentajat antavat suuntaa antavia ohjeita ja vinkkejä, mutta opiskelijat itse päättävät millaisen painoarvon valmentajien kommentteille antavat. Valmentajilta saa toki apua pyytäessä. Tietojenkäsittelyn koulutuksessa opettajat ovat jopa olleet mukana

osuuskuntien hallituksissa. Projektien tekemisen ja hankkimisen suhteen Proakatemia eroaa muista koulutusaloista selkeästi. Proakatemialla valmentajat eivät osallistu projektien hankkimiseen, vaan vastuu on täysin opiskelijoilla. Muilla koulutusaloilla valmentajat tuovat valmiita projekteja ja jopa päättävät opiskelijoiden puolesta mitä projekteja täytyy ja mitä ei saa tehdä.

Mediapoliksella ja Proakatemialla koettiin motivaation lähteet hyvin samalla tavalla. Selkeä yleinen mielipide on, että raha motivoi tekemään töitä ja on tärkeä osa osuuskuntatoimintaa. Vaikka Mediapoliksella rahaa pidetään tärkeänä, haastateltavat eivät olleet kovin hyvin perillä oman osuuskunnan rahatilanteesta. Proakatemialla rahasta puhumista ja sen esiin nostamista pidetään tärkeänä asiana ja kaikilla osuuskunnan jäsenillä on jonkinlainen käsitys tiimiyrityksen taloustilanteesta ja tuloista. Raha-asioiden käsittely koko osuuskunnan tasolla tai projektikohtaisesti opettaa myös vastuunkantoa, kun kaikki ovat vastuussa vähintäänkin omista tuloistaan ja menoistaan.

Rahan lisäksi oppiminen koetaan todella tärkeäksi motivaatiotekijäksi molemmissa koulutuksissa. Proakatemialla projektit jaetaan joskus karkeasti raha- ja oppimisprojekteihin. Rahaprojektilla tarkoitetaan yleensä sellaista työtä, josta saa helposti ja nopeasti rahaa, mutta itse työ ei kehitä tai siitä ei opita uutta. Oppimisprojektit taas voivat olla sellaisia, joista ei välttämättä saa suurta rahallista korvausta, mutta joista oppii paljon uutta ja joka voidaan katsoa tulevaisuuden kannalta hyödylliseksi kokemukseksi. Yleisesti ollaan sitä mieltä, että raha ja oppiminen eivät sulje toisiaan pois. Opiskelijaosuuskunnissa on paljon erilaisia jäseniä, joita motivoi erilaiset asiat, joten monissa tiimiyrityksissä on vallalla pieni vastakkainasettelu raha- ja oppimisprojektien välillä. Mediapoliksella pidetään tärkeänä motivaation lähteenä myös oman nimen tuomista esille ja sen kautta statuksen kasvattamista alalla. Tietojenkäsittelyn koulutuksessa tekemisen halu motivoi jopa enemmän kuin raha. Kaikkia koulutusaloja yhdistävä motivaation lähde on vapaus tehdä sellaisia projekteja, kuin itse haluaa. Tämä antaa mahdollisuuden toteuttaa itseään.

Tehdyssä tutkimuksessa käsiteltiin myös tiimin merkitystä. Tiimin merkityksen kannalta Proakatemialta löytyi eniten tiimihenkeä ja ymmärrystä tiimin merkityksestä. Tähän löytyy melko selkeitä syitä. Tiimin muodostaminen alkaa jo ennen opiskelijan saapumista Proakatemialle siten, että jokainen opiskelija tekee Belbinin tiimiroolitestin, jonka perusteella opiskelijat jaetaan tiimiyrityksiin. Tiimiyritysten muodostamisessa hyödyn-

netään Belbinin tiimiroolitestissä esille tulleita opiskelijoiden henkilökohtaisia ominaisuuksia. (Belbin: The nine Belbin Team Roles 2017.) Tämän lisäksi Proakatemiolla tehdään tietoisesti töitä tiimiytymisen eteen muun muassa heti alkuun tehtävän oppimissopimuksen kautta, joka toimii pohjana luottamuksen rakentamisessa tiimiläisten välillä. Merkittävä tiimiytymistyökalu on tiimiyritysten heti alkuun omaehtoisesti järjestämät useat yhteiset hetket työn, opiskelun ja vapaa-ajan merkeissä. Mediapoliksella tiimit ovat lähinnä projektikohtaisia. Tiimi muodostetaan projektia varten ja silloin saattaa syntyä hyviä kokemuksia projektitiimistä. Toisaalta osuuskuntaa ei välttämättä koettu niin vahvasti tiiminä. Tutkimuksessa saatiin selville, että tietojenkäsittelyn koulutuksessa on ollut selkeää tiimihenkeä etenkin osuuskuntien perustamisvaiheessa.

Tutkimuksen aihealueisiin kuului myös osuuskuntiin sitoutumisen tutkiminen. Sitoutumisen tutkiminen osoittautui hieman vaikeaksi, sillä sitoutuminen tarkoitti tutkimukseen osallistuneille melko erilaisia asioita. Mediapoliksien osuuskunnissa myönnettiin selkeästi se, että joko on tai ei ole sitoutunut. Syiksi paljastui muun muassa oman toiminimen omistaminen ja siihen sitoutuminen tai toisaalta pelkästään osuuskunnan toimintaan panostaminen. Proakatemian osuuskunnissa sitoutuminen kiteytyy monesti yhteisiin tavoitteisiin ja niiden tarkkaan noudattamiseen. Kaikki eivät kuitenkaan löydä yhteneväisyyksiä omien tavoitteiden ja tiimin tavoitteiden välillä ja kokevat näin ollen sitoutumisen hyvinkin haastavana. Tietojenkäsittelyn koulutuksessa sitoutuminen oli koettu olevan vaihtelevaa. Etenkin silloin, kun työmäärä kasvaa ja vastuuta pitäisi ottaa, on monen sitoutuminen heikentynyt huomattavasti.

Eniten yhteneväisyyksiä oli selkeästi oppimiseen liittyen. Kaikilla aloilla koettiin vahvasti, että oppimista tapahtuu eniten käytännössä tekemisen kautta. Proakatemiolla se korostui erityisen paljon, sillä opintoihin kuuluu todella paljon juuri käytännössä tekemistä projektien muodossa. Oppiminen koetaan kuitenkin prosessina, jossa tekemisen tueksi hankitaan käytännön oppeja lukemalla muun muassa kirjoja ja vierailemalla seminaareissa. Tämän lisäksi Proakatemiolla jaetaan yksilöiden taitoja ja oppeja kahdesti viikossa koko tiimin keskeisissä oppimistilanteissa, eli pajoissa. Tietojenkäsittelyn koulutuksessa opintokokonaisuudet koostuvat usein erikoisosaamisen teoriaosasta ja sen jälkeen suoritettavasta käytännön projektista. Mediapoliksien osuuskunnilta nousi esille erityisesti virheiden kautta oppiminen jota tapahtuu juuri silloin, kun opitaan käytännössä. Käytännön tekemiselle haetaan myös Mediapoliksella teoriapohja.

Kaikilla koulutusaloilla opiskelijat pääsevät harjoittelemaan johtamista käytännössä. Johtaminen tapahtuu projektien kautta. Kaikilla projekteilla on jonkinlainen projektipäällikkö, esimerkiksi media-alalla tuottaja tai pelialalla scrum master. Projektit koetaan hyväksi ja luontevaksi tavaksi opetella johtamista. Johtaminen on kuitenkin projektikohtaista ja projektipäällikön rooli ja vastuut vaihtelevat paljon, erityisesti projektitiimin koon mukaan. Tietojenkäsittelyn koulutuksessa varsinaista osuuskunnan johtamista ei ole näkynyt. Myös Mediapoliksella osuuskunnan johtaminen on häilyvää, käytännössä sitä johtaa osuuskunnan jäsenistä koostuva hallitus, mutta kaikilla ei ole välttämättä edes tiedossa, ketä hallitukseen kuuluu. Proakatemiolla johtaminen on, projektien lisäksi, viety pidemmälle koko tiimiyrityksen tasolla. Johtamisnäkökulma tulee kuitenkin hyvin pitkälti tiimin eikä osuuskunnan kautta, esimerkiksi osuuskunnan hallitus on yleensä enemmänkin nimellinen elin. Tiimejä johtavat business leaderit, joiden pesti vastaa hyvin pitkälti toimitusjohtajan vastaavaa, mutta business leaderia ei ole varsinaisesti merkitty kaupparekisteriin. Business leader, tai joissain tapauksissa business leader-pari, on aina joku osuuskunnan jäsenistä ja tiimin demokraattisesti valitsema. Business leaderia vaihdetaan yleensä noin puolen vuoden välein, jotta kaikki halukkaat pääsevät harjoittelemaan tiimin johtamista. Monissa Proakatemian osuuskunnissa on, business leaderin taakkaa keventämään, nimetty myös esimerkiksi talous- ja hr-päälliköt. Näistä vastuuroolien kantajista on muodostettu johtoryhmä, joka päättää tiimin / osuuskunnan asioista. Koulutuksesta riippumatta useimmiten johtotehtäviin ajautuvat aktiivisimmat toimijat.

Yrittäjyyden suhteen haastatteluissa nousi esille monenlaisia mielipiteitä. Proakatemiolla koettiin osuuskuntatoiminnan pienentävän merkittävästi yrittäjäksi ryhtymisen kynystä ja kasvattavan yrittämisessä tarvittavaa itseluottamusta. Proakatemian koettiin myös antavan merkittävästi valmiuksia yrittäjäksi ryhtymiseen oikeille asiakkaille ja oikeata rahaa vastaan tehtävien projektien muodossa. Mediapoliksien osuuskuntien jäsenillä oli useammalla kokemusta jo omasta toiminimestä ja he kokivat osuuskunnassa toimimisen erityisen arvokkaaksi opintojen jälkeisen yrittäjyyden kannalta. Erityisesti Mediapoliksien opiskelijaosuuskuntien jäsenet arvostivat sitä, kuinka omaa osaamistaan oppii myymään. Myös tietojenkäsittelyn koulutuksessa on huomattu osuuskuntatoiminnan positiiviset vaikutukset opintojen jälkeisessä elämässä. Tietojenkäsittelypuolelta syntyy vuosittain vähintään yksi yritys, joka on usein pelialan startup-yritys.

## 7.4 Kehittämisehdotukset

Opinnäytetyön tekijöiden mielestä Tampereen ammattikorkeakoulussa on tällä hetkellä mielenkiintoisia opiskelijaosuuskuntia ja heidän tilanteensa ja toimintatapansa eroavat toisistaan merkittävästi. Positiivisimpina asioina tekijät haluavat nostaa esille Proakatemialla vallitsevan hyvinkin kehittyneen ja aktiivisen palautteenantokulttuurin, oikeita johtamiskokemuksia tarjoavan tiimijohtamisympäristön sekä mittavia taloudellisia riskejä mahdollistavan yrityskulttuurin. Lisäksi tekijöiden mielestä oli erityisen positiivista huomata kussakin koulutuksessa korostuva myönteinen suhtautuminen yrittämistä ja yrittäjyyttä kohtaan etenkin, kun vallitsevat työmarkkinatrendit korostavat yrittäjämäistä otetta ja projektiluontoisen työskentelytavan hallintaa tulevaisuuden työkentässä.

Edellä mainittujen ohella tekijät huomasivat myös hälyttäviä asioita opiskelijaosuuskuntiin liittyen. Tietojenkäsittelyalalla ei tällä hetkellä ole toiminnassa yhtään opiskelijaosuuskuntaa. Myös aikaisempien osuuskuntien toiminta on ollut muihin koulutuksiin nähden hyvinkin pienimuotoista. Lisäksi tekijät huomasivat melko suuria eroavaisuuksia valmentavan opettajaohjauksen suhteen eri koulutuksien välillä. Siinä missä Proakatemialla valmentajan rooli on selkeästi osuuskunnan ulkopuolella, on Mediapoliksella ja tietojenkäsittelyalalla valmentajalla aika ajoin hyvinkin suuri rooli osuuskuntien projekteissa. Erityisesti projektien hankinnassa on suuria eroja. Proakatemialla valmentajat eivät päästä osuuskuntien puolesta projektien hankkimisesta tai tekemisestä. Muilla aloilla on myös pyritty vastaavaan tilanteeseen, mutta suurin osa projekteista tulee tarjolle opiskelijaosuuskunnille koulutuspäällikön tai yhteyspäällikön välittämien tarjouspyyntöjen kautta.

Todennäköisesti erot opiskelijaosuuskuntien toiminnan laajuudessa ja laadussa johtuvat esimerkiksi siitä, että Proakatemialla osuuskuntatoiminta on integroitu opintoihin ja muilla aloilla osuuskuntatoiminta on ainakin osin virastoajan ulkopuolella tapahtuvaa. Proakatemialla osuuskuntatoiminta on siis pakollista ja muilla aloilla se on täysin vapaaehtoista. Lisäksi Proakatemialla ollaan hieman enemmän liiketoimintaorientoituneita ja mahdollisesti myös enemmän kiinnostuneita kaupallisesta alasta. Koko Proakatemian toiminta perustuu tiimioppimiseen, uuden tiedon tuottamiseen ja oppivassa organisaatiossa toimimiseen. Tärkein teoriapohja tämänkaltaisen toiminnan taustalla on Ikujirō Nonakan ja Hirotaka Takeuchin luoma SECI-malli eli tiedon luomisen prosessimalli. (Nonaka & Takeuchi, 2017.) Proakatemialla malli on kaikkien nähtävillä visuaalisessa

muodossa. (Nonaka & Takeuchin SECI-malli; liite 6). Toinen tärkeä pohja Proakatemi-an oppimismallille on Peter Sengen kehittämät tiimioppimisen ja oppivan organisaation mallit. Toiminnan taustalla vaikuttavien teorioiden lisäksi Proakatemia on ainoa TAM-Kin koulutus, jolla on oma tavoite, visio, missio sekä arvopolku.

Olisi tietysti varmastikin kokeilunarvoista toimia yritysmuotoisesti laajemmin muillakin aloilla. Proakatemian taustalla olevaa mallia voisi hyödyntää myös muiden koulutuksien kehittämisessä. Osuuskuntatoiminnan integrointi edes osittain opintoihin toimisi varmasti motivoivana tekijänä millä tahansa koulutusalailla.

## LÄHTEET

### KIRJAT

Ahonen, R & Lohtaja-Ahonen, S. 2014. Palaute kuuluu kaikille. 4. painos. Liettua: Petro Ofsetas.

Alikoski, R., Viitasalo, J. & Koponen, M. 2009. Yritystoiminnan taitajaksi. 1. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 1. painos. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala T. 2014. Yrityksen riskienhallinta. 1. painos. Vantaa: Hansaprint.

Kallio, J. 2016. Opettamisen vallankumous. Opettajasta elinikäisen oppimisen valmentajaksi. 1. painos. Helsinki: Tietosanoma.

Mayor, P & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin. 16 perustarvetta johtamisen apuna. 1. painos. Liettua: BALTO print 2015.

Moilanen, H., Peltokoski, J., Pirkkalainen, J. & Toivanen, T. 2014. Uusi osuuskunta. Tekijöiden liike. 1. painos. Helsinki: Into Kustannus Oy.

Mähönen, J. & Villa, S. 2014. Osuuskunta. 2.,uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge-Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. 1. painos. New York: Oxford University press, inc.

Pöyhönen, S. 2013. Osuuskunta ja osuuskuntalaki. 3.,uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent Oy.



Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Salminen, J. 2015. Taitava tiimivalmentaja. 2. painos. Helsinki: Multiprint Oy.

Salminen, J. 2014. Onnistu tiimityössä. Tiimin jäsenen kirja. 2. painos. Helsinki: Multiprint Oy.

Sarala, U. & Sarala, A. 2010. Oppiva organisaatio. Oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. 9. painos. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY yhtymä.

Suojanen, K., Savolainen, H. & Vanhanen, P. 2006. Opi oikeutta. Tradenomin käsikirja. 3. painos. Helsinki: KS-Kustannus Oy.

## ARTIKKELIT JA MUUT VERKKOLÄHTEET

Belbin. 2017. The nine Belbin Team Roles. Luettu 2.8.2017.  
<http://www.belbin.com/about/belbin-team-roles/>

Jänkälä, R., Jokela, H., Tompuri, H., Siltavirta, K., Kemppainen-Koivisto, R., Rusko, R., Muhos, M. & Niinikoski, E. 2014. Korkeakoulutettujen osuuskuntayrittäjyyden vi-  
rittäminen 2014. Luettu 3.6.2017. <https://www.ulapland.fi/loader.aspx?id=f9d38c97-bb7a-48dd-9062-d7da4b4c7fd5>

Kaupparekisterilaki 2.2.1979/129

Osuuskuntalaki 1.1.2014/421

Proakatemia. 2017. Hakijoille. Luettu 31.5.2017. <http://proakatemia.fi/hakijoille/>

Proakatemia. 2017. Proakatemia. Luettu 12.6.2017. <http://proakatemia.fi/proakatemia/>

S-ryhmä. 2015. Vuosikatsaus. Luettu 17.3.2017. <http://vuosikatsaus.s-ryhma.fi/fi>

Tampereen ammattikorkeakoulu. 2017. Käytännönläheistä opiskelua. Luettu 12.6.2017.  
<http://www.tamk.fi/web/tamk/kaytannonlaheista-opiskelua>

Tampereen ammattikorkeakoulu. 2017. Media-alan koulutus. Luettu 25.9.2017.  
<http://www.tamk.fi/web/tamk/media-ala-paiva>

Tampereen ammattikorkeakoulu. 2017. Media and Arts. Luettu 25.9.2017.  
<http://www.tamk.fi/web/tamk/media-and-arts>

Tampereen ammattikorkeakoulu. 2017. Tietoa TAMKista. Luettu 12.6.2017.  
<http://www.tamk.fi/web/tamk/tietoa-tamkista>

Tampereen ammattikorkeakoulu 2017. Tietojenkäsittelyn koulutus. Luettu 25.9.2017.  
<http://www.tamk.fi/web/tamk/tietojenkäsittely-paiva>

Tampereen ammattikorkeakoulu. 2017. Tutustu TAMKiin. Luettu 12.6.2017.  
<http://www.tamk.fi/web/tamk/tutustu-tamkiin>

Tampereen ammattikorkeakoulu. 2017. TAMK vuosikatsaus 2016. Luettu 11.7.2017.  
[http://vuosikatsaus2016.tamk.fi/files/2017/03/TAMK\\_Vuosikatsaus\\_www\\_2017.pdf](http://vuosikatsaus2016.tamk.fi/files/2017/03/TAMK_Vuosikatsaus_www_2017.pdf)

Yrittäjät. 2014. Yritysmuodot ja vastuut. Luettu 1.3.2017.  
<https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yritysmuodot-ja-vastuut/osuuskunta-318169#>

## HAASTATTELUT JA KYSELYT

Mediapolis, Osuuskuntien edustajat, 2017. Ryhmähaastattelu 28.3.2017, Haastattelijat Airila K. & Kiviranta M. Tampere

Proakatemia, Osuuskuntien edustajat, 2017. Ryhmähaastattelu 22.3.2017, Haastattelijat Airila K. & Kiviranta M. Tampere

Tietojenkäsittely, Osuuskuntien edustaja, 2017. Haastattelu, 9.5.2017, Haastattelijat Airila K. & Kiviranta M. Tampere

## LIITTEET

### Liite 1. Kehittämissuunnitelma

1 (3)

Kehittämissuunnitelma, (versio 2, 24.10.2016)

Pertti Näränen ja Anneli Karppinen

#### **Kehittämishankkeen lähtökohdat, tausta ja tarve**

Projektioppiminen on ammattikorkeakouluissa yleinen pedagoginen periaate ja metodi. Se on havaittu tehokkaaksi tavaksi kehittää laaja-alaista osaamista. Projektioppiminen voi tuottaa tutkimus- ja kehittämistaitoja sekä vahvistaa projektiosaamista. Eri koulutusaloilla voi olla suuria alakohtaisia eroja siinä, miten projektioppimista toteutetaan. Yhteistä eri aloille on kuitenkin prosessi, jossa on mukana lähtötilanteen arviointi, ongelmaan tai haasteeseen liittyvä tavoitteiden asettelu, projektin ohjattu toteutus ja lopuksi arviointi, palaute ja jatkotoimenpiteistä sopiminen.

Asiakkuuksien kehittäminen on TAMKissa entistä keskeisempi **strateginen tavoite**. Tähän on sekä taloudellisia perusteita opetuksen valtionrahoituksen vähennyttyä merkittävästi että pedagogisia ja opiskelijoiden työllistymiseen liittyviä syitä. Maksullisten palveluiden tuottaminen ja tilausprojektien tekeminen opiskelijavoimin lisääntyvät tämän vuoksi eri aloilla.

Asiakasprojekteja toteutetaan TAMKissa hyvin monien erilaisten prosessien ja mallien kautta. Laajojen, vuosittaisten kumppanuussopimuksien rooli lienee TAMKissa selkeimmin organisoitu. Asiakasprojekteja tehdään kuitenkin määrällisesti enemmän osana kurssitoimintaa sekä erilaisten projektiryhmien ja projektiopintojen kautta. Projekti-toimintaa on myös jossain määrin tuotteistettu tai konseptoitu maksavien asiakkaiden tarpeita palvelevalla tavalla (esim. mittaus- ja analyysipalvelut). TAMKissa tehdään lisäksi paljon maksullisia projekteja opiskelijaosuuskuntien kautta.

Erilaisten projektien määrän lisääntyessä haasteeksi tulevat erityyppisten projektien sekä rinnakkain toteutettavien projektien hallinta sekä niiden ohjaaminen koulutusyksikössä. Haasteena on myös, miten projekteista kommunikoidaan asiakkaiden ja toimeksiantajien kanssa. Siksi on tärkeää tehdä TAMKin opiskelijoiden asiakasprojektien prosessit näkyviksi, jotta projektin eri osapuolet hahmottavat ne samalla tavalla ja toimintatavoista voidaan sopia.

#### **Kehittämishankkeen aihe, päämäärä ja tavoite**

Projektin suunnittelu ja projektinhallinta ovat asiakkaille tehtävissä maksullisissa tilauksissa monilta osin erilaisia ja vaativampia prosesseja kuin puhtaasti kurssien sisällä

(jatkuu)

tehtävissä opiskeluun liittyvissä projekteissa. Tilaustöihin liittyy haasteina mm. hinnoittelu ja sen läpinäkyvyys sekä yrityksen ja opiskelijoiden kanssa tehtävät sopimukset tekijänoikeuksien siirrosta ja mahdollisista teollisoikeuksista ja luottamuksellisuudesta. Myös projektin sisältöä ja aikataulua voi tilaustöissä joutua muuttamaan asiakkaan tarpeiden mukaisesti ennakkosuunnittelusta poikkeavalla tavalla, mikä haastaa perinteisen opetussuunnitelman.

Kehittämishankkeen **aiheena** on asiakasprojektien projekti- ja ohjausprosessien tekeminen näkyviksi ja projektien yleinen ohjeistus. Projektitoiminnan perinteisten mallien rinnalla tarkastellaan ketteriä malleja ja niiden sovellusmahdollisuuksia asiakasprojekteihin.

Hankkeen **tavoitteet** ovat:

1. Selvittää TAMKin asiakasprojektimallit ja käytännöt. Esimerkkitapauksina ovat Media-ala, Tiko ja ProAkatemia.
2. Selvittää TAMKin opiskelijaosuuskuntien määrä ja tilanne. Keskeisinä tutkimuskohteina ovat opettajaohjaus, palaute, riskienhallinta.
3. Esitellä asiakasprojektien toteuttamisen malleja ja projektinhallinnan digitaalisia työkaluja sekä tehdä näkyviksi projektiprosessit.
4. Selvittää miten asiakasorganisaatiot kokevat erilaiset projektiohjausmallit.
5. Selvittää miten opiskelijat (toinen asiakasnäkökulma) kokevat erilaiset ohjausmallit (motivaatio, projektien omistajuus, proaktiivisuus eri malleissa jne.)

Edellä mainittujen tutkimuskohteiden pohjalta nousevat hankkeeseen osallistuvien opiskelijoiden opinnäytetöiden aiheet.

Tiedonhankinnassa käytetään TAMKin myytävien palvelujen yksikön toimintamalleja ja palveluja (mm. toteutus ja hinnoittelu).

Tutkimushanke esittelee erilaisia vaihtoehtoja maksullisten asiakasprojektien hoitamiseen ja antaa näin eväitä koulutusyksiköissä tehtävän asiakasprojekteihin liittyvän päätöksenteon tueksi. Hanke ei pyri mallintamaan yhtä, jäykkää tilausprojektien hoitamisen normistoa, vaan lähtökohtana on alakohtaisten ja projektikohtaisten erojen tunnistaminen. Keskeistä on myös opiskelijoiden ja ohjaajien projektiosaamisen vahvistaminen sekä opiskelijoiden oppimisen ja motivaation näkökulmasta tapahtuva projektitoiminnan arviointi.

Hankkeen **tarkoituksena** on tuottaa TAMKin opiskelijaprojektien yleinen ohjeistus, joita voi soveltaa projekti- ja koulutusalaakohtaisesti. Tarkoitus on tuottaa digitaalinen, visuaalisesti selkeä, helppokäyttöinen ohjeistus sekä lyhyt, yhdelle liuskalle mahtuva asiakasprojektien perusmallin graafinen kuvaus.

(jatkuu)

## Hankkeen hyödyt ja tulokset

3 (3)

Hankkeen tuottama perusmalli voi toimia työkaluna ainakin neljään suuntaan:

1. Perusmalli voi auttaa koulutusyksiköitä arvioimaan ja resursoimaan asiakasprojektien vaatimaa työmäärää ja hinnoittelua ja ennakoimaan vaadittavia sopimuksia.
2. Perusmalli auttaa projektiin osallistuvia opiskelijoita ymmärtämään oman roolinsa ja arvioimaan toiminnan laajuutta ja aikajännettä.
3. Selkeä perusmallin kuvaus tuo näkyviin asiakkaalle tai toimeksiantajalle prosessin kulun sekä häneltä edellytettävät palautteet, neuvottelut ja sopimukset prosessin eri vaiheissa.
4. Malli auttaa parantamaan projektin riskienhallintaa ja selkeyttää vastuunjakoja.

Hankkeen tuottamaa tietotaitoa on tarkoitus hyödyntää sekä opiskelijoiden että ohjaajien projektiosaamisessa. Hankkeen tuloksena syntyvä perusmalli palvelee myös asiakkaita ja toimeksiantajia tehden TAMKin projektiprosessit näkyviksi.

Ohjeistus tukee myös projektien ohjaamista, jos siihen saadaan liitettyä eri tahoille sopivia, helppokäyttöisiä ja opiskelijaprojekteihin soveltuvia projektinhallinnan työkaluja.

## Kehittämishankkeen toteutussuunnitelma

Hankkeen pohjatyö aloitetaan syksyllä 2016. Tavoitteena on, että hanke etenee mahdollisimman pitkälle keväällä 2017, koska mukana on 3 – 4 eri alojen opiskelijaa (Media-ala, Tiko, ProAkademia), jotka tekevät hankkeessa opinnäytetyönsä. Opiskelijat valmistuvat toukokuussa 2017.

Hankeen yhteisiä kokouksia pidetään syksyllä yksi ja keväällä kaksi.

Hankkeessa on mukana 4 - 5 opettajaa ohjaamassa hanketta ja opinnäytetöitä. Opinnäytetöitä ohjaavat opettajat tapaavat ohjattavansa sopimuksen mukaan. Eri koulutusohjelmissa opinnäytetyöprosessit toteutetaan eri tavoin.

## Arviointi

Hankkeen tuloksia arvioidaan kokeilemalla ohjeistusta syksyllä 2017. Arviointityöhön osallistuvat opiskelijaprojekteihin osallistuvat opiskelijat ja ohjaajat sekä toimeksiantajien edustajat.

## Vaikuttavuus ja seuranta

Hankkeen tuloksena syntyvä perusmalli ohjeineen asetetaan TAMKissa OPS-työryhmän, laatutyöryhmän ja viestintäyksikön kommentoitavaksi, minkä perusteella mallia kehitetään edelleen.

## Liite 2. Haastattelurunko

1 (3)

## Haastattelut

1. Kerro osuuskunnastanne. Mitä teette? Minkälaisia projekteja?
2. Miksi lähdit osuuskuntatoimintaan?
3. Oletteko sitoutuneita osuuskunnan toimintaan? Miksi? Miksi ette?
4. Onko joku sitoutuneempi kuin joku toinen? Miksi?
5. Kannustaako osuuskuntatoiminta yrittäjäksi ryhtymiseen?
6. Koetteko olevanne yrittäjiä vai opiskelijoita? miksi?
7. Opitteko enemmän teorian vai käytännön kautta? Miksi?
8. Miten teoria ja käytäntö yhdistetään projektiopinnoissanne?
9. Koetteko olevanne tiimi? Millainen tiimihenki teillä on?
10. Mikä on tiimin merkitys?
11. Kuka toimii tiimissänne johtajana? Miksi?
12. Pääsettekö harjoittelemaan johtamista projekteissanne?
13. Saatteko tehdä sellaisia projekteja, kun haluatte?
14. Mikä motivoi tekemään projekteja?
15. Miten projekteista tuleva raha jakaantuu? Kuka sen saa? Miksi?
16. Motivoiko raha tekemään enemmän tai paremmin?
17. Voiko silloin oppia, jos haluaa tehdä vain rahaa?
18. Otatteko riskejä, Jos, niin millaisia? Miksi, ette ota?
19. Kuka ottaa vastuun jos projekti menee pieleen / tekee tappiota.
20. Teettekö kaikki päätökset itse vai ohjaako opettajanne teitä jotenkin, jos, niin miten?
21. Minkälaista palautetta olette saaneet projekteista asiakkaalta/opettajalta?
22. Annatteko toisille palautetta? Entä opettajalle?
24. Yleisesti. Mitä hyötyjä ja haasteita koette olevan osuuskuntatoiminnassa?

## Lisäkysymyksiä:

1. Mikä on ollut tärkein oppi osuuskuntatoiminnassa?
2. Voisitko toimia osuuskunnassa jatkossakin?
3. Aiotko perustaa yrityksen valmistumisen jälkeen?
4. Oletko toiminut yrittäjänä valmistumisen jälkeen?

## Haastattelut (englanniksi)

25. Tell me a little bit about your co-operative. What do you do?

(jatkuu)

26. Why did you get into co-operative action? // Miksi lähdit osuuskunta-toimintaan?
27. Are you committed in co-operative action? Why? Why not? // Oletteko sitoutuneita osuuskunnan toimintaan? Miksi? Miksi ette?
28. Is someone more committed than others? why? // Onko joku sitoutuneempi kuin joku toinen? Miksi?
29. Does co-operative action encourage one in becoming an entrepreneur? // Kannustaako osuuskuntatoiminta yrittäjäksi ryhtymiseen?
30. Do you feel like entrepreneur or students? why? // Koetteko olevanne yrittäjiä vai opiskelijoita? miksi?
31. Do you rather learn by practice or by theory? Why? // Opiteko enemmän teorian vai käytännön kautta? Miksi?
32. How do you combine theory and practice in your project studies? // Miten teoria ja käytäntö yhdistetään projektioinnissa?
33. Do you feel like you are a team? What kind of teamspirit do you have? // Koetteko olevanne tiimi? Millainen tiimihenki teillä on?
34. What is the meaning of a team? // Mikä on tiimin merkitys?
35. Who is the leader of your team? Why? // Kuka toimii tiimissänne johtajana? Miksi?
36. Do you get to practice leading in your projects? // Pääsettekö harjoittelemaan johtamista projekteissanne?
37. Are you allowed to do the projects you like? // Saatteko tehdä sellaisia projekteja, kun haluatte?
38. What motivates you to do projects? // Mikä motivoi tekemään projekteja?
39. How do you divide the money coming in from the projects? Who gets it? Why? // Miten projekteista tuleva raha jakaantuu? Kuka sen saa? Miksi?
40. Does money motivate to do something more or better? // Motivoiko raha tekemään enemmän tai paremmin?
41. Can one learn if one's only goal is to make money? // Voiko silloin oppia, jos haluaa tehdä vain rahaa?
42. Do you take risks? If yes, what kind of risks? Why don't you take risks? // Otatteko riskejä, Jos, niin millaisia? Miksi, ette ota?
43. Who takes the burden if project is not successful or it generates loss? // Kuka ottaa vastuun jos projekti menee pieleen / tekee tappiota.
44. Do you make all the decisions by yourselves or is your teacher somehow involved in them? If so, how? // Teettekö kaikki päätökset itse vai ohjaako opettajanne teitä jotenkin, jos niin miten?
45. What kind of feedback have you received from projects from your client/teacher? // Minkälaista palautetta olette saaneet projekteista asiakkaalta/opettajalta?
46. Do you give each other feedback? How about to teacher? // Annatteko toisille palautetta? Entä opettajalle?
48. In general, what pros and cons co-operative action bring? // Yleisesti. Mitä hyötyjä ja haasteita koette olevan osuuskuntatoiminnassa?

(jatkuu)

Lisäkysymyksiä:

5. What has been the most important thing you have learned in co-operative action? // Mikä on ollut tärkein oppi osuuskuntatoiminnassa?
6. Can you see yourself working in co-operative in the future? // Voisitko toimia osuuskunnassa jatkossakin?
7. Are you going to establish a company after graduation? // Aiotko perustaa yrityksen valmistumisen jälkeen?
8. Oletko toiminut yrittäjänä valmistumisen jälkeen?



### Liite 3. Sähköpostipohja Mediapolis

Moro!

Käytiin Mikon kanssa haastattelemassa teitä pari viikkoa sitten ja lupailtiin laittaa teille hieman tarkentavia kysymyksiä. Jos ette vastaa itse, välittäkää jollekin joka osaa.

---

We were there to interview you few weeks ago. We promised to send you few specific questions. If you don't know how to answer these, forward this message to someone in your co-op.

1. What's the name of your co-operative? / Osuuskunnan nimi?
2. The number of members in your co-op? / Osuuskunnan jäsenten määrä?
3. Turnover (year 2016)? / Liikevaihto (vuosi 2016)?
4. The number of accomplished projects? (year 2016) / Projektien lukumäärä (vuosi 2016)?
5. Your co-operatives biggest project measured by turnover? / Osuuskunnan liikevaihdoltaan suurin projekti?
6. When is the co-operative established? / Koska osuuskunta on perustettu?
7. Area of business? The most typical projects? / Toimiala ja tyypillisimmät projektit?

Jos ette tiedä tarkkoja lukuja, antakaa suuntaa antavat luvut. Pyydämme teitä vastaamaan kysymyksiin mahdollisimman nopeasti. Jos on kysyttävää, kysykää ihmeessä.

---

If you don't know the exact numbers, give us an educated guess about those. And please answer the questions as soon as possible. If you have any questions, please feel free to contact.

Hoping to hear from you soon.

- Kalle Airila & Mikko Kiviranta

#### Liite 4. Sähköpostipohja Proakatemia

Moro ja onneks olkoon, ootte päässyt osaksi erittäin hienoa opinnäytetyötä!

Eli tehdään Mikon kanssa opparia hankkeeseen, jonka tarkoituksena on kehittää projektioppimista TAMKissa. Meidän työ on vaan yks osa tätä hanketta ja se käsittelee TAMKin opiskelijaosuuskuntien määrää ja tilannetta nyt. Proakatemiaan lisäksi tutkitaan Mediapoliksen ja tietojenkäsittelyn osuuskuntia.

Ryhmähaastatteluilla pyritään siis kaivaan tietoa tämän hetken tilanteesta ja siitä miten opiskelijat kokevat tän projektioppimisen. Esim. millaisia hyötyjä ja haasteita tällaisessa opiskelumallissa on. Ryhmähaastatteluun valittiin siksi jokaisesta tiimistä kaksi opiskelijaa, että saataisiin mahdollisimman laaja kuva akatemiasta ja ns. yleinen mielipide. Haastattelu tehdään paja-tyyliin ja pyritään siis synnyttämään myös keskustelua. Me äänitetään haastattelu, mutta se on täysin luottamuksellinen ja opparissa ei mainita kenenkään haastateltavien nimiä. Saa ja pitää puhua suoraan, mutta pyritte edustamaan teidän oman tiimin mielipidettä.

Haastattelu siis 22.3. Klo 9-11 Koskessa!

Me ei laiteta teille kysymyksiä etukäteen, koska ei haluta valmiiksi mietittyjä kolmen sanan vastauksia. Mutta alla lista asioista ja käsitteistä, mitä tullaan haastattelussa käsittelemään. Eli voi vähän pohtia etukäteen ja saa hajua, et mistä on kyse:

Kolme tärkeintä aihealuetta:

Opettajaohjaus (meillä siis valmennus)  
Riskienhallinta  
Palaute

Muut käsiteltävät aiheet:

Johtaminen  
Motivaatio  
Sitoutuminen  
Raha  
Tiimi  
Yrittäjä vs. opiskelija, miten koetaan?  
Oppiminen  
Vastuu/vapaus

Kiitos et lähitte mukaan ja jos tulee kysyttävää, niin muhun tai Mikkoon yhteydessä!

Yst. Terv.  
Kake ja Miku

## Liite 5. Sähköposti Proakatemia

Moro.

Me tosiaan tehdään Kallen kanssa oppari liittyen osuuskuntiin TAMKissa ja yhtenä osana luonnollisesti on Proakatemian osuuskunnat. Pyydettais teiltä vastaukset seuraaviin kysymyksiin ASAP.

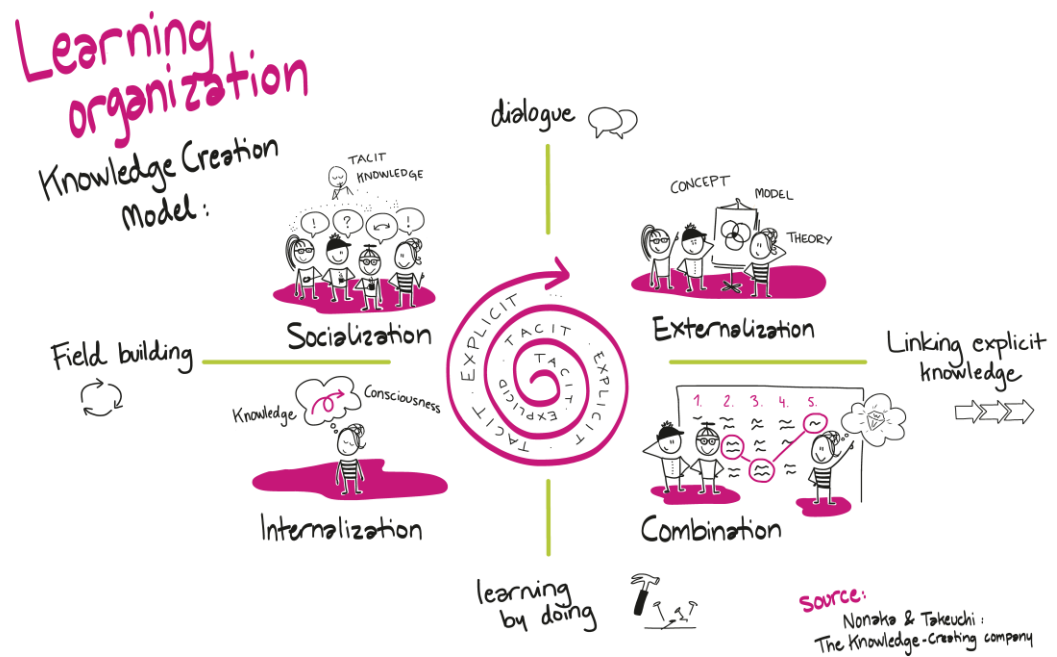
1. Osuuskunnan nimi?
2. Jäsenten määrä?
3. Liikevaihto (vuosi 2016)?
4. Projektien määrä (vuosi 2016)?
5. Liikevaihdoltaan suurin projekti, voi olla myös käynnissäoleva?
6. Koska osuuskunta on perustettu?
7. Toimiala / minkä alan projekteja teette tyypillisesti?

Jos et tiedä tarkkoja lukuja, heitä ennemmin arvio, kun etsit tarkkoja lukuja kuukauden.

Kiitos jo etukäteen vastauksistanne.

- Mikko & Kalle

## Liite 6. Nonaka &amp; Takeuchi SECI-malli

**PROAKATEMIA**